

PROGRAMMABEGROTING 2015

(inclusief meerjarenperspectief 2016-2018)

Openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen



dat werkt gewoon beter

Goed noaberschap: samen aan zet

Graag presenteer ik u de begroting 2015 van Noaberkracht Dinkelland Tubbergen. Deze begroting gaat over de bedrijfsvoering van Noaberkracht Dinkelland Tubbergen: de organisatie die sinds 1 januari 2013 werkt voor zowel de gemeente Dinkelland als de gemeente Tubbergen. Door samen te werken leveren beide gemeenten meer kwaliteit en een betere dienstverlening. Bovendien kunnen we door samen te werken op termijn structureel op de bedrijfsvoering besparen.

Er komen veel nieuwe taken en verantwoordelijkheden op gemeenten af. Denk alleen maar eens aan de komende decentralisaties binnen het sociale domein. Door samen te werken kunnen de gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen nieuwe taken en verantwoordelijkheden beter opvangen. Beide gemeenten hebben baat bij de onderlinge samenwerking: ze zijn door samen te werken minder kwetsbaar, leveren betere kwaliteit en kunnen tegelijkertijd kosten besparen. Als inwoner van of ondernemer in de gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen, kunt u blijven rekenen op goede dienstverlening van uw eigen gemeente. Nu en in de toekomst.

Er zijn in de afgelopen tijd flink wat efficiëncyslagen gemaakt voor betere dienstverlening, administratieve lastenverlichting en informatievoorziening. Maar daar blijft het niet bij: Noaberkracht Dinkelland Tubbergen is een organisatie die midden in de samenleving wil staan. Wij stimuleren komende jaren een omslag waarbij niet de inwoners meedoen met de overheid, maar waarbij de overheid meedoet met inwoners. We trekken in samenspraak met de gemeenschap op: u kunt van ons goed noaberschap verwachten. We zijn samen aan zet. Daar hebben we onze noaberkracht hard bij nodig.

Zowel de gemeente Dinkelland als de gemeente Tubbergen kunnen de komende jaren de vruchten van de samenwerking plukken. Ook is duidelijk dat we samen de komende jaren nog een flinke klus te klaren hebben. Er liggen nog vele uitdaging voor ons, maar gezien de enorme kracht die samenwerken ons oplevert, gaan wij met het volste vertrouwen de toekomst in.

Mervyn Stegers

Voorzitter dagelijks bestuur Noaberkracht Dinkelland Tubbergen

VOORWOORD	2
INHOUDSOPGAVE	3
INLEIDING	4
1 VASTSTELLING PROGRAMMABEGROTING	6
2 PROGRAMMAMVELDEN EN ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN	7
2.1 Programma 1: Bedrijfsvoering	7
2.2 Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	8
2.3 Begrotingssaldo	8
2.4 Verloop gemeentelijke bijdrage	8
3 PARAGRAFEN	9
3.1 Weerstandsvermogen	9
3.2 Financiering	10
3.3 Bedrijfsvoering	11
4 FINANCIËLE POSITIE	19
4.1 Reserves en voorzieningen	19
4.2 Incidentele baten en lasten	20
4.3 Uitgangspunten begroting	20

Wat is Noaberkracht?

De raden van Dinkelland en Tubbergen hebben ingestemd met de gemeenschappelijke regeling genaamd Openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen (hierna Noaberkracht).

Noaberkracht maakt het mogelijk om met één ambtelijke organisatie te werken voor twee zelfstandige gemeenten.

Met één ambtelijke organisatie die werkt voor twee zelfstandige gemeenten worden kosten bespaard. Ook kunnen beide gemeenten betere dienstverlening leveren aan inwoners. De gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen blijven door Noaberkracht gewoon zelfstandig bestaan.

Algemeen Bestuur / Dagelijks Bestuur

Volgens de wet moet een ambtelijke organisatie, in de vorm van een gemeenschappelijke regeling, een algemeen bestuur (AB) en een dagelijks bestuur (DB) hebben. Als vertegenwoordigers van beide gemeenten hebben de colleges en de burgemeesters gezamenlijk zitting in beide bestuursorganen.

De vertegenwoordigers van de gemeente Dinkelland en Tubbergen hebben een gelijke stem. Dat geldt zowel voor het algemeen bestuur als het dagelijks bestuur. Dit betekent dat het voor besluitvorming niet uitmaakt of één van de gemeenten (in aantal) meer vertegenwoordigers heeft dan de andere gemeente: de stemverhouding blijft gelijk. Het voorzitterschap van het algemeen en het dagelijks bestuur rouleert jaarlijks tussen de burgemeesters van Dinkelland en Tubbergen. De beide gemeentesecretarissen van Dinkelland (A. Damer) en Tubbergen (G. Mensink) zijn de algemeen directeurs van Noaberkracht.

Bedrijfsvoering

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. De verdeling van kosten zal over één jaar geëvalueerd worden.

Dienstverlening

Met het instellen van Noaberkracht zorgen de gemeenten ervoor dat één ambtelijke organisatie werkt voor twee zelfstandige gemeenten. Daarmee besparen de gemeenten kosten en leveren ze betere kwaliteit. Door samen te werken versterken de gemeenten elkaar. Met één ambtelijke organisatie kunnen de gemeenten betere dienstverlening aan inwoners en ondernemers bieden. Inwoners kunnen gewoon terecht bij hun eigen gemeentehuis. De dienstverlening verbetert omdat bijvoorbeeld meer producten volledig digitaal worden afgehandeld en vergunningsaanvragen, brieven en klachten sneller worden behandeld. Ook is de wachttijd aan balies en aan de telefoon straks korter.

Bestuursstijl

De maatschappij verandert drastisch. De oorspronkelijke verzorgingsstaat transformeert met grote snelheid naar een samenleving met meer eigen verantwoordelijkheid en meer zelfredzaamheid van inwoners, organisaties en bedrijven. De organisatie van publieke voorzieningen zal naar verwachting minder in handen zijn van de overheid en meer in handen van de vitale samenleving. Een vitale samenleving die daarvoor ook de ruimte moet krijgen. Ruimte geven aan de vitaliteit van de samenleving vraagt om een fundamentele wijziging in de functie, rol en werkwijze van de politiek, het bestuur en het ambtelijke apparaat. De rol van de overheid zal zich verplaatsen van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'.

Een samenleving met meer eigen verantwoordelijkheid en een grotere zelfredzaamheid vraagt echter wel een blijvende inzet van de overheid, aangezien de overheid wel verantwoordelijk blijft voor een basisniveau in het aanbod van publieke voorzieningen. Het is eerder een wijziging in de rol en inzet van de overheid, in plaats van het volledig loslaten of overdragen van taken. Daarbij hoort de erkenning dat de overheid de kennis en ervaring van inwoners, organisaties en bedrijven nodig heeft om maatschappelijke effecten te bereiken.

Dit alles vraagt om grote sensitiviteit en flexibiliteit van de overheid om daarin met diverse bestuursstijlen te kunnen schakelen. Om het palet van bestuursstijlen te schetsen is in 2012 de overheidsparticipatietrap¹ geïntroduceerd. Daarop worden de volgende rollen voor de overheid onderscheiden: loslaten, faciliteren, stimuleren, regisseren en reguleren. Benadrukt wordt dat voor de overheid niet één ideale of beste rol bestaat. Per situatie en per onderwerp zal de overheid moeten bepalen én expliciteren welke rol zij voor de overheid ziet weggelegd. Ook 'reguleren' zal een instrument blijven dat de overheid veelvuldig zal moeten blijven inzetten. Tegelijk betekent de omslag wel dat de overheid vaker voor een bescheiden profilering zal moeten kiezen. De vitaliteit van de samenleving krijgt meer ruimte als de overheid de overheidsparticipatietrap zo min mogelijk beklimt.

Maar ook andersom: wanneer de overheid publieke taken loslaat, dient zij ook te expliciteren of en zo ja wat zij van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties verwacht.

¹ geïntroduceerd door de Raad voor het openbaar bestuur (*Rob*) in het rapport 'Loslaten in vertrouwen' (december 2012)

1 VASTSTELLING PROGRAMMABEGROTING

Het algemeen bestuur van het openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

Gelezen het voorstel van het dagelijks bestuur van 22 april 2014;

Gelet op:

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

Gezien de besluiten van de gemeenteraden van Tubbergen en Dinkelland van 24 juni 2014, in het kader van de zienswijzeprocedure, zoals bedoeld in artikel 25 van de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Tubbergen-Dinkelland;

Besluit

vast te stellen de programmabegroting 2015 en de meerjarenramingen 2016–2018.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van het algemeen bestuur van 1 juli 2014.

De secretarissen,

De voorzitter,

Drs. A.B.A.M. Damer Drs. Ing. G.B.J. Mensink

Mr. M.K.M. Stegers

2 PROGRAMMAMVELDEN EN ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN

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

- Rekening 2013
- Begroting 2014
- Begroting 2015 plus meerjarenraming t/m 2018

2.1 Programma 1: Bedrijfsvoering

Programma bedrijfsvoering (bedragen x € 1.000)	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
Lasten	27.753	28.066	28.780	29.175	28.898	28.876
Baten	-544	-351	-1.099	-1.409	-1.209	-1.403
Saldo	27.209	27.715	27.682	27.766	27.690	27.473
Reslutaat voor bestemming	27.209	27.715	27.682	27.766	27.690	27.473
Reserve toevoeging	0	0	0	0	0	0
Reserve beschikking	0	0	0	0	0	0
Resultaat na bestemming Bedrijfsvoering	27.209	27.715	27.682	27.766	27.690	27.473

Uitsplitsing Lasten (*€ 1.000):

uitsplitsing	Lasten	2015	2016	2017	2018
ICT	L	3.110	3.190	2.815	2.641
overige	L	4.745	4.823	4.911	4.904
personeel	L	20.925	21.162	21.172	21.331
Totaal		28.780	29.175	28.898	28.876

Uitsplitsing Baten (*€ 1.000):

uitsplitsing	Baten	2015	2016	2017	2018
ICT	B	-755	-727	-549	-379
overige	B	-344	-682	-660	-1.024
personeel	B	0	0	0	0
Totaal		-1.099	-1.409	-1.209	-1.403

Uitsplitsing Saldo (*€ 1.000):

uitsplitsing	Saldo	2015	2016	2017	2018
ICT	saldo	2.355	2.463	2.266	2.262
overige	saldo	4.401	4.141	4.251	3.880
personeel	saldo	20.925	21.162	21.172	21.331
Totaal		27.682	27.766	27.690	27.473

Voor een nadere toelichting op programma 1 Bedrijfsvoering verwijzen wij naar de paragrafen Weerstandsvermogen, Financiering en Bedrijfsvoering.

2.2 Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Programma Algemene dekkingsmiddelen (bedragen x € 1.000)	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
Algemene dekkingsmiddelen						
Lasten	1.049	0	0	0	0	0
Baten	-28.716	-27.465	-27.646	-27.730	-26.848	-27.473
Saldo	-27.667	-27.465	-27.646	-27.730	-26.848	-27.473
Resultaat voor bestemming	-27.667	-27.465	-27.646	-27.730	-26.848	-27.473
Reserve toevoeging	1.000	0	175	175	175	0
Reserve beschikking	-542	-250	-211	-211	-1.016	0
Resultaat na bestemming Algemene dekkingsmiddelen	-27.209	-27.715	-27.682	-27.766	-27.690	-27.473

2.3 Begrotingssaldo

(bedragen x € 1.000)	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
Resultaat na bestemming programma						
Bedrijfsvoering	27.209	27.715	27.682	27.766	27.690	27.473
Resultaat na bestemming programma Algemene dekkingsmiddelen	-27.209	-27.715	-27.682	-27.766	-27.690	-27.473
Saldo resultaat	0	0	0	0	0	0

Bovenstaand overzicht van het verloop van het (meerjarig) begrotingssaldo laat zien dat een sluitende begroting voorligt voor de jaren 2015 en verder.

2.4 Verloop gemeentelijke bijdrage

In het verrekenmodel 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	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
Dinkelland	16.493	15.858	15.911	15.912	15.484	15.771
Tubbergen	12.224	11.606	11.735	11.817	11.364	11.702
Totale gem. bijdrage	28.716	27.465	27.646	27.730	26.848	27.473

3 PARAGRAFEN

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft een aantal paragrafen voor. De zeven voorgeschreven paragrafen zijn:

- 1) lokale heffingen;
- 2) weerstandsvermogen;
- 3) onderhoud kapitaalgoederen;
- 4) financiering;
- 5) bedrijfsvoering;
- 6) verbonden partijen;
- 7) grondbeleid.

De paragrafen handelen over een aantal belangrijke beheersmatige onderwerpen. De paragrafen gaan in op de kaders voor het beheer die belangrijk zijn voor de uitvoering van ons beleid. Voor de gemeenschappelijke regeling zijn alleen de paragrafen weerstandsvermogen, financiering en bedrijfsvoering van toepassing.

3.1 Weerstandsvermogen

Noaberkracht acht het wenselijk om risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering beheersbaar te maken. 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. Op basis van de geïnventariseerde risico's kan tevens het weerstandsvermogen worden berekend. Belangrijke risico's welke voor Noaberkracht van toepassing zijn stijgende loonkosten, extra inhuur extern personeel door krapte op de arbeidsmarkt, aftreden of ontslag directie-leden en informatiebeveiliging.

In 2014 is gestart met het opstellen van een nota weerstandsvermogen en risicomanagement voor Noaberkracht. Als uitvloeisel van de samenwerking is het de bedoeling om tot één en dezelfde nota te komen. Hierdoor zal het beleid van de verschillende gemeenten moeten worden geharmoniseerd en eventueel worden aanpast. De planning is om dit in het 2^e kwartaal van 2014 gereed te hebben.

Informatiebeveiliging is een belangrijk onderwerp in het kader van de toenemende digitalisering. Het zorgvuldig omgaan met de informatie en gegevens van burgers en organisaties is voor Noaberkracht van groot belang. De risico's nemen toe en de impact is groot wanneer het misgaat. Vanuit King is daarom een strategische Baseline informatiebeveiliging opgesteld die in 2013 door Noaberkracht vastgesteld is. De uitwerking van deze strategische Baseline leidt in 2014 tot een integraal informatiebeveiligingsplan voor Noaberkracht waarin op een praktische wijze wordt vastgesteld hoe we onze informatie willen beveiligen (zie ook paragraaf bedrijfsvoering).

3.2 Financiering

Algemeen

Per 1 januari 2001 geldt de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido). Doel van deze wet is het bevorderen en transparant maken van het financieringsbeleid van de overheden. Het belangrijkste uitgangspunt hierbij is het beheersen van de financiële risico's. Hierbij staat het renterisico centraal. Om een grens te stellen aan het te lopen renterisico kent de wet Fido een tweetal randvoorwaarden, namelijk de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

Risicobeheer

Kasgeldlimiet en korte financiering

De kasgeldlimiet heeft als doel de financiële gevolgen van schommelingen in de rente op korte leningen (< 1 jaar) te beheersen. De limiet is bepaald op 8,5% van de totale begroting.

Een kasgeldlimiet van € 2,3 miljoen betekent dat Noaberkracht in 2015 tot een bedrag van € 2,3 miljoen met kort geld (looptijd < 1 jaar) mag financieren.

Kasgeldlimiet	€ (x 1 miljoen)
Begrotingstotaal 2015	€ 28
Vastgesteld percentage	8,2%
Kasgeldlimiet	€ 2,3

Renterisiconorm en lange financiering

De renterisiconorm is een instrument voor de beheersing van het risico van een rentewijziging. Dit is niet van toepassing omdat Noaberkracht tot nu toe geen langlopende geldleningen heeft aangetrokken en dit naar verwachting in 2015 ook niet gaat doen.

EMU Saldo

Het EMU saldo is in grote lijnen het exploitatiesaldo voor bestemming plus de afschrijvingen min de investeringen over een bepaald jaar.

In 2015 is het EMU-saldo:	1.318.000
2016:	1.143.000
2017:	805.000
2018:	328.000

Rente

In de begroting van Noaberkracht wordt een rekenrente van 0% aangehouden, omdat Noaberkracht tot op heden nog niet zelf financiering mag aantrekken en de beiden gemeenten Noaberkracht bevoorschotten.

3.3 Bedrijfsvoering

Organisatievisie

In de organisatievisie op de ambtelijke organisatie Tubbergen-Dinkelland van 1 december 2011 is de doelstelling van de organisatie als volgt geformuleerd:

Wij ondersteunen onze gemeentebesturen in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Een samenleving die vanuit eigen kracht en initiatief maatschappelijke doelen realiseert. Wij zorgen er daarbij voor dat kwetsbare groepen binnen de samenleving mee kunnen blijven doen.

Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen is een organisatie met specifieke kenmerken noodzakelijk. Een flexibele, efficiënte, zelfbewuste en professionele ambtelijke organisatie die in staat is om nieuwe ontwikkelingen snel en adequaat op te pakken.

Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering bestaat traditioneel uit de onderdelen personeel, informatisering, automatisering, communicatie, organisatie, planning en control en huisvesting.

De burger verwacht van de gemeente dat deze rechtmatig handelt en betrouwbaar, transparant, doelmatig, doeltreffend en alert is. Daaruit vloeien criteria voort voor de uitkomsten van de bedrijfsvoering.

Het welslagen van de begrotingsprogramma's is in belangrijke mate afhankelijk van de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Bovendien is de bedrijfsvoering bij een externe gerichtheid van het bestuur zichtbaar geworden voor de burgers en daarmee een factor voor het imago van de gemeente. Voor het bestuur is inzicht in de kwaliteit van de bedrijfsvoering daarmee van groot belang. Daartoe zijn de financiële verordening, de verordening doelmatigheid- en doeltreffendheidonderzoeken en de controleverordening (artikelen 212, 213 en 213a Gemeentewet) vastgesteld.

De paragraaf bedrijfsvoering geeft op hoofdlijnen inzicht in de kwaliteit van de bedrijfsvoering. De volgende onderwerpen komen hierbij aan de orde:

- Planning en control;
- Personeel en organisatie;
- Communicatie;
- Facilitaire dienstverlening;
- Informatievoorziening;
- Centrale inkoopcoördinatie.

Een goede bedrijfsvoering is geen doel op zich, maar draagt er toe bij dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd. Een moderne bedrijfsvoering en goed gemotiveerd en gekwalificeerd personeel zijn voor het realiseren van de bestuurlijke en organisatorische doelstellingen een vereiste. Leidinggevenden zijn, gegeven de te realiseren doelstellingen, met name verantwoordelijk voor de inzet van middelen en de zorg voor het personeel. "Het werk" wordt primair door de medewerkers van de afdelingen ter hand genomen. De sturingsfilosofie wordt periodiek geactualiseerd.

Planning en control

Vernieuwde P&C-cyclus

N.a.v. de samenwerking tussen Tubbergen en Dinkelland is de wens uitgesproken om ook de P&C-cyclus tegen het licht te houden. De destijds ingestelde werkgroep planning en control kreeg met betrekking tot het onderwerp planning en controlsystematiek de volgende opdracht mee:

- a) Informatiebehoefte bepalen (verschillende doelgroepen en niveau's)
- b) Model ontwikkelen (modern, actueel, digitaal, relevant, frequentie)
- c) Plan van aanpak hoe het model kan worden ingevoerd

In de begroting 2014 was al aangegeven dat onderdeel a) voor de opdracht was uitgevoerd en dat onderdeel b) heeft geleid tot een ruwe schets van een nieuw P&C-model. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Aansluiten bij de kernwaarden Ondernemend, Zakelijk, Betrokken (OZB) en Keep it simple (KIS)
- Actueel en digitale informatie (papierloos)
- Eén uniform P&C model en instrumentarium voor de 3 entiteiten, wel met eigen informatiebehoefte
- Flexibel en toegerust op de dynamiek van de programma's
- Borging van visie en koers (langere termijn)
- Focus op maatschappelijke effecten zowel bestuurlijk als ambtelijk
- P&C dwingt iedere actor in zijn eigen rol

Qua implementatie van het model is een pas op de plaats gemaakt om ook programmasturing mee kunnen nemen bij het vernieuwen van de P&C-cyclus. Hiermee is het vernieuwen van de P&C-cyclus volgend geworden op de implementatie van programmasturing. Op verzoek van de beide gemeenteraden zijn inmiddels twee raads werkgroepen opgericht die zich bezig houden met programmasturing en de vertaling hiervan in de P&C-cyclus. In 2014 zijn beide raads werkgroepen tweemaal bijeen geweest. De intentie is om deze raads werkgroepen voor de nieuwe raadsperiode 2014-2018 voort te zetten.

Voortgangsrapportages

In 2013 is er een format voor een voortgangsrapportage van Noaberkracht ontwikkeld. In een voortgangsrapportage wordt over de volgende onderwerpen gerapporteerd:

- Omvang management
- Beleidsharmonisatie
- Dienstverlening
- Taakstelling
- Reserve desintegratie- en frictiekosten

Voor 2015 zullen er wederom twee voortgangsrapportages worden opgesteld. Voor de planning hiervan wordt aansluiting gezocht bij de bestuursrapportages van Dinkelland en Tubbergen.

Personeel en organisatie

Visie Human Resource Management (HRM)

In HRM staat de afstemming tussen de belangen en ontwikkeling van de medewerker(s) en de doelen en ontwikkeling van de organisatie centraal.

De medewerker denkt niet in regels, maar durft grenzen te verleggen en denkt in oplossingen. Medewerkers zijn hierbij in staat hun meerwaarde aan te tonen en vragen de kans om zich te bewijzen. Ze brengen mensen bij elkaar en organiseren oplossingen om bij te dragen aan de ontwikkeling van de samenleving om zo mensen verder te helpen.

De nieuwe organisatie biedt de mogelijkheid aan medewerkers om tijd- en plaatsafhankelijk hun werk te doen, waarbij het management stuurt op het behalen van resultaten en het inzetten van de talenten van medewerkers. Deze organisatie zal kenmerken hebben van een flexibele organisatie, waarin vastomlijnde takenpakketten en organisatieonderdelen niet meer bestaan.

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

HRM adviseert en ondersteunt het management en de medewerkers in deze afstemming en relatie. Dit vertaalt zich naar het streven kwaliteiten en talenten optimaal te benutten in de organisatie. Hierbij is oog voor de balans tussen werk en privé.

HRM gesprekkencyclus

In 2015 wordt de HRM gesprekkencyclus verder door ontwikkeld. De gesprekkencyclus is van groot belang om het streven te ondersteunen om kwaliteit en talenten van medewerkers optimaal te benutten binnen de organisatie.

Strategische personeelsplanning

Waar gaat het hier om? Strategische personeelsplanning (SPP) legt de basis voor een effectief en toekomst gericht HRM-beleid. Concreet leidt dit tot een personeelsbestand die qua aantallen, kwaliteiten en kosten aansluit op de behoefte. Uiteindelijk gaat het om beantwoording van de vraag: 'Hoe ziet de mix van beleid, instrumenten en maatregelen er voor Noaberkracht uit om te kunnen voorzien in de huidige en toekomstige vraag. Het bevordert betere beargumentering van beleidskeuzes, met name op het gebied van in-, door- en uitstroom van personeel.

In 2015 ligt de aandacht van het management bij het bevorderen van mobiliteit en loopbaanontwikkeling van medewerkers. Dit zorgt voor meer flexibiliteit binnen het personeelsbestand. Mobiliteit en loopbaanontwikkeling leveren tevens een bijdrage aan het verhogen van de kwaliteit van de organisatie en aan het bereiken van de streefformatie voor Noaberkracht. Deze streefformatie moet in 2018 bereikt worden.

Stagebeleid

Binnen de organisatie bieden wij ruimte voor een of meer stageplaatsen per afdeling. Wij doen dit enerzijds vanuit maatschappelijke betrokkenheid en onze rol in de samenleving, anderzijds omdat wij jonge mensen zo laten zien welke uitdagingen het werken bij de overheid kent. Zij zijn immers de werknemers van morgen!

Arbozorg, bedrijfshulpverlening en ziekteverzuimbeleid

Binnen de voormalige organisaties Dinkelland en Tubbergen waren onderwerpen als arbozorg, bedrijfshulpverlening en ziekteverzuimbeleid goed georganiseerd. Binnen Noaberkracht zijn en worden deze zorgtaken verder geharmoniseerd. Om het ziekteverzuim goed te begeleiden vindt er periodiek overleg plaats tussen het management en de bedrijfsarts. De bedrijfsarts houdt spreekuur in een van de beide gemeentehuizen. Dit verhoogt de betrokkenheid en zorgt er tevens voor dat snel geschakeld kan worden tussen de bedrijfsarts, medewerker en management.

Taakstelling

Opbouw taakstelling

De gemeenten Tubbergen en Dinkelland kenden samen een bestaande nog te realiseren taakstelling van € 1.261.000. In beide gemeenten is geconstateerd dat de ambtelijke samenwerking van Tubbergen en Dinkelland een wezenlijke voorwaarde is voor het invullen van deze taakstelling. Daarboven bestaat de overtuiging dat de samenwerking aanvullend structureel minimaal € 1 miljoen jaarlijks kan opleveren. De totale efficiencywinst van de samenwerking komt daarmee uit op minimaal € 2,3 miljoen structureel. De voordelen van de samenwerking kunnen niet reeds in het eerste jaar van samenwerking worden gerealiseerd. Uitgangspunt was dat de efficiencywinst volledig bereikt is binnen een termijn van 5 jaar.

Bij het vaststellen van de begrotingen 2014 van beide gemeenten is de taakstelling met € 0,2 miljoen verhoogd tot € 2,5 miljoen. Daarnaast is afgesproken dat de taakstelling voor een deel eerder zal worden gerealiseerd, dit i.v.m. de samenwerkingskorting die het Rijk heeft opgenomen in het gemeentefonds vanaf 2015.

Realisatie taakstelling

De stand van de taakstelling is als volgt:

verloop taakstelling

Omschrijving	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingebrachte taakstelling bedrijfsvoering vanuit Tubbergen en Dinkelland	877.000	896.000	1.004.000	1.261.000	1.261.000	1.261.000
Extra taakstelling Noaberkracht	0	0	0	0	0	1.000.000
Extra taakstelling Noaberkracht					200.000	200.000
Eerder realiseren taakstelling	0	0	120.000	240.000	360.000	0
Terugbetaling desintegratie- en frictiekosten	0	175.000	175.000	175.000	175.000	0
Totale taakstelling	877.000	1.071.000	1.299.000	1.676.000	1.996.000	2.461.000
Reeds gerealiseerde taakstelling: loonkosten personeel	346.300	765.200	866.700	798.700	1.082.900	1.183.900
Reeds gerealiseerde taakstelling: kosten ICT	-21.000	-10.000	96.000	130.000	189.000	189.000
Reeds gerealiseerde taakstelling: overige kosten	551.700	141.000	159.000	159.000	159.000	159.000
Openstaande taakstelling	0	174.800	177.300	588.300	565.100	929.100

De structurele bezuinigingsmaatregelen die met name in 2013 genomen zijn, hebben hun effect veelal vanaf 2014. Indien ook de incidentele onderuitputting van de budgetten 2013 (zie jaarrekening 2013) hierbij wordt betrokken, dan is de taakstelling ook in 2013 gerealiseerd.

Bij het voorstel winstbestemming in de jaarrekening 2013 wordt voorgesteld om van het restant voordelige jaarresultaat van € 537.000 een bedrag van € 250.000 toe te voegen aan de reserve desintegratie- en frictiekosten, zodat nog € 700.000 toegevoegd moet worden om aan de aflossingsverplichting van € 1 miljoen aan de beide gemeenten te kunnen voldoen.

In het kader van goed rentmeesterschap zijn wij van mening in een vroeg stadium rekening te moeten houden met deze aflossing van de aan Noaberkracht verleende hypotheek en daarom voegen wij jaarlijks € 175.000 toe aan deze reserve desintegratie- en frictiekosten.

Overige voordelen bij de beide gemeenten

Een ander concreet financieel voordeel voor beide gemeenten was het opheffen van een drietal reserves. Voor Tubbergen is bij de kadernota 2013 aangegeven dat de reserves Organisatieontwikkeling en bedrijfsvoering en Frictiekosten/dekkingsmiddelen meerjarige begrotingstekorten konden worden opgeheven. Hierdoor viel € 333.700 vrij ten gunste van de reserve

incidenteel beschikbare algemene middelen. In Dinkelland gold hetzelfde voor de reserve Flexibel personeelsbeleid. Hierin zat nog een bedrag van € 430.100 wat eveneens vrij is gevallen ten gunste van de algemene reserve.

Communicatie

Interactie, transparantie, acceptatie en verwachtingen

De gemeenten Dinkelland en Tubbergen vinden het belangrijk dat inwoners en stakeholders (kunnen) bijdragen aan de ontwikkelingen in de gemeenten. Door mee te praten, mee te beslissen, zelf ideeën aan te dragen, maar ook door zelf initiatief te nemen (zelfredzaamheid). Hoe meer verantwoordelijkheid burgers zelf nemen, hoe kleiner de rol van de overheid kan worden. Uiteindelijk speelt de overheid dan alleen nog maar een ondersteunende rol: burgers en bedrijven nemen het initiatief en de overheid voegt zich daar pas bij als het nodig is. Zo vindt een omslag plaats van burgerparticipatie (burgers doen met de overheid mee) naar overheidsparticipatie (de overheid doet met burgers mee).

Anderzijds willen we dat communicatie bijdraagt aan de acceptatie van het gemeentelijk beleid. We willen draagvlak voor onze plannen en geloofwaardige bestuurders die in samenhang, consequent en transparant kunnen opereren. Van belang is dat inwoners en andere stakeholders begrijpen wat wij als gemeenten in al hun facetten willen betekenen, wat we daar concreet aan bijdragen en ondernemen, wat zij van hun gemeente kunnen verwachten en wat de gemeenten van hen verwacht.

Noaberkracht is een dienstverlenende organisatie die ondersteuning levert aan de colleges en gemeenteraden van Dinkelland en Tubbergen voor het leveren van producten en diensten aan de samenleving en het bereiken van gewenste maatschappelijke effecten. Het beeld dat inwoners, bedrijven etc. van de gemeente hebben wordt door een groot gedeelte bepaald door de medewerkers. Om deze rol goed te kunnen invullen past het niet en werkt het niet om uitsluitend vanachter het bureau tijdens kantooruren van alles te willen bedenken. Het vraagt een andere manier van werken en van besturen. Medewerkers en bestuurders staan bij voorkeur middenin de samenleving, halen daar (ontvangen communicatie) de informatie op en staan zij aan zij met de samenleving bij het realiseren van voorzieningen. Om die reden zijn wij op 1 maart 2014 een pilot gestart om met een deel van de organisatie Noaberkracht en de beide colleges anders te gaan werken. Dit noemen wij: "Het Noaberkracht Werken". Primair wordt deze pilot ingezet om resultaatgerichter (effectiever/efficiënter) te werken. Maar secundair en niet minder belangrijk biedt deze werkwijze van tijd- en plaats onafhankelijk werken betere mogelijkheden om tegemoet te komen aan de behoefte van de samenleving en de wens om meer in nevenheid met deze samenleving op te trekken. In 2015 wordt deze pilot geëvalueerd.

Facilitaire dienstverlening

De facilitaire dienstverlening is erop gericht om beide gemeentebesturen en de Noaberkracht-organisatie zo optimaal mogelijk te ondersteunen. Dit betreft ondersteuning in de vorm van vergaderfaciliteiten in beide gemeentehuizen, vergaderfaciliteiten op locatie, beheer van gebouwen, het beschikbaar stellen van kantoorbenodigdheden en andere hulpmiddelen, inclusief audio visuele voorzieningen, het verzorgen van drukwerk, de uitleen van dienstauto's, enz.

Gebouwenbeheer

Onder facilitaire dienstverlening is ook het beheer en onderhoud van gebouwen in eigendom van de beide gemeenten ondergebracht. In het kader van dit beheer en onderhoud wordt er in het voorjaar van 2014 het geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan opgesteld, dat de basis zal vormen voor het daadwerkelijke onderhoud. Daarbij spelen het beleid (behouden of afstoten van gebouwen) een rol, de urgentie van het onderhoud en de beschikbare middelen. Door slim gelijksoortige werkzaamheden waar mogelijk te clusteren wordt getracht synergievoordelen te behalen bij de uitvoering van de werkzaamheden.

De bedoeling is om de resultaten van de onderhoudsinventarisatie te verwerken in de conceptbegrotingen 2015 van beide gemeenten.

Informatievoorziening

Ook in 2015 gaan wij door met het verder brengen van samenhang in processen, informatiestromen, gegevens en techniek, conform onze visie op Informatievoorziening. Deze samenhang en standaardisatie zorgt ervoor dat we efficiënt kunnen werken en onze dienstverlening kunnen verbeteren. Onder het motto 'buiten winnen is intern beginnen' ligt de nadruk van de werkzaamheden in de eerste jaren van Noaberkracht voornamelijk op de interne samenhang en standaardisatie.

1. Samenhang en standaardisatie op het gebied van techniek en applicaties

Verder werken aan één netwerk "Noaberkracht"

Om optimaal te kunnen samenwerken is er afgelopen jaar hard gewerkt aan de realisatie van één netwerk. Binnen dit netwerk kunnen applicaties en bestanden eenvoudig gedeeld worden. Hierbij is gebruik gemaakt van nieuwe technieken waarmee drie netwerken zijn gecreëerd. In 2015 zullen we de vaste werkstations vervangen door thin clients waar mogelijk is. Er ook zal verder worden gegaan met Het Nieuwe Werken voor de personen die hiervoor geschikt zijn. Dit laatste is sterk afhankelijk van de uitkomst van Expeditie Noaberkracht. Er worden ook verschillende servers vervangen zodat wij de diensten naar de organisatie kunnen optimaliseren.

Op weg naar één applicatielandschap!

Noaberkracht heeft in totaal ongeveer 250 verschillende applicaties in gebruik. Er is de afgelopen tijd dan ook fors ingezet om te komen tot harmonisatie en sanering van de beide applicatielandschappen. Een complexe operatie, maar door te harmoniseren kunnen we op een uniforme manier werken en besparen we op den duur met name op het gebied van applicatiebeheer.

In 2013 zijn ook de projecten gestart voor het samenvoegen van de applicatie voor de Wmo en de applicaties voor burgerzaken, belastingen en diverse basisregistraties. Inmiddels is duidelijk welke applicatie wij voor de Wmo gaan inzetten. Deze zal in 2014 geïmplementeerd worden. De andere applicaties zullen via een aanbesteding in 2014 bepaald worden. De planning is dat de implementatie deze applicaties midden 2015 zal zijn afgerond.

2. Betere dienstverlening en administratieve lastenverlichting

Betere dienstverlening en administratieve lastenverlichting voor burgers, bedrijven en instellingen. Dat zijn de belangrijkste doelstellingen van het NUP, het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid, dat het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft opgesteld. En waaraan Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten en uitvoeringsorganisaties zich hebben gecommitteerd. Om dit te realiseren zijn 24 zogenaamde NUP-bouwstenen ontwikkeld en 19 resultaatverplichtingen die voor 1 januari 2015 gerealiseerd moeten zijn.

Afstemming basisregistraties

Het stelsel van basisregistraties is een belangrijk onderdeel van het NUP. Gemeenten zijn (mede) bronhouder van een aantal basisregistraties. Voor de Basisregistraties Wet Onroerende Zaken (WOZ), de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de Gemeentelijke Basisadministratie Personen (GBA) geldt dat er een belangrijke verplichte samenhang is. Deze samenhang is de voornaamste reden dat de harmonisatie voor het beheer van deze basisregistraties in zijn geheel is opgepakt. In 2014 worden de applicaties voor Belastingen/WOZ, BAG, Burgerzaken en gegevensdistributie gezamenlijk aanbesteed. De implementatie van het applicatielandschap voor de basisregistraties zal nog doorlopen tot medio 2015. In de aanbesteding zijn ook de koppelingen tussen deze registraties en de koppeling naar een aantal externe basisregistraties meegenomen. Onderdeel van de implementatie is dan ook de aansluiting op de landelijke voorziening voor de WOZ, het Nationaal HandelsRegister (NHR) en op de gewijzigde levering van de Basisregistratie Kadaster (BRK)

Decentralisaties

Voor de informatievoorziening voor de decentralisaties van de jeugdzorg, AWBZ en de participatiewet werken we samen in een Living Lab. De doelstelling is om een applicatie te ontwikkelen die de medewerkers binnen het sociaal domein voorziet van de juiste informatie en ondersteunt bij de werkzaamheden. Op 1 januari 2015 zal deze applicatie operationeel zijn. In 2015 zullen we deze applicatie verder gaan optimaliseren.

Basisregistratie Grootschalige Topografie

De Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) is een nieuwe basisregistratie, waarvan de implementatie moet zijn afgerond op 1 januari 2016. In samenwerking met alle 14 Twentse gemeenten, waterschap Regge en Dinkel en provincie Overijssel zijn de werkzaamheden voor de transitie van de huidige bestanden middels een Europese aanbesteding uitbesteed. De daadwerkelijke transitie wordt grotendeels in 2014 uitgevoerd. In 2015 moeten een aantal andere (basis)registraties, zowel technisch als procesmatig worden aangesloten op de BGT. De BGT gaat o.a. dienen als een bron voor het beheer van de openbare ruimte, de BAG en de WOZ.

Digimelding en digilevering

Naast de implementatie en het beheer van de basisregistraties, waarvan gemeenten bronhouder zijn, hebben we ook de verplichting gebruik te maken van de overige basisregistraties uit het stelsel van basisregistraties en melding te doen van geconstateerde fouten. Om dit zo efficiënt mogelijk te kunnen doen zijn er zogenaamde stelselvoorzieningen ontwikkeld. Digimelding is de voorziening voor het melden van onjuistheden in basisregistraties. Via Digilevering kunnen 'abonnementen' worden afgesloten op gebeurtenisberichten uit de overige basisregistraties. In 2015 worden beide voorzieningen voor Noaberkracht geïmplementeerd.

Digitaal zaakgericht werken

In 2015 zal het digitaal zaakgericht werken worden geoptimaliseerd en uitgebreid. Hierbij gaan we inzetten op het integreren en uitbreiden van het digitaal loket met een zaakstelsel.

Het digitaal loket moet er voor zorgen dat burgers en bedrijven op een eenvoudige wijze gestructureerd aanvragen kunnen indienen waarbij we alleen die informatie uitvragen die we nodig hebben in het proces én die nog niet bij de gemeente bekend zijn.

De koppeling met het zaakstelsel zorgt ervoor dat de aanvragen direct op de juiste plaats in de organisatie terecht komen, zodat daar de aanvraag afgehandeld kan worden. Tevens is het doel van het zaakstelsel om op termijn alle zaken in die in de gemeente spelen centraal te kunnen registreren en de voortgang te kunnen bewaken.

We starten een onderzoek naar het digitaal maken van fysieke (deel) archieven.

Harmonisatie en optimalisatie van Processen

Harmonisatie en optimalisatie van processen is een belangrijk doelstelling voor de nieuwe organisatie. Hierdoor werken we op één en dezelfde efficiënte wijze om onze inwoners en ondernemers nog beter van dienst te zijn. Om dit te bereiken is de Leanfilosofie omarmd, waarbij procesbegeleiders deze procesharmonisatie/optimalisatie faciliteren. In 2013 en 2014 lag de nadruk op de harmonisatie van onze processen. Vanaf 2015 zal de nadruk nog veel meer komen te liggen op optimalisatie.

Met deze Leanfilosofie wordt deze beweging optimaal in gang gezet.

3. Informatiebeveiliging

Door de toenemende digitalisering wordt informatiebeveiliging een steeds belangrijker thema binnen de overheid.

Informatiebeveiligingsplan

Vanuit King is daarom een strategische Baseline informatiebeveiliging opgesteld die in 2013 door Noaberkracht vastgesteld is. De uitwerking van deze strategische Baseline leidt in 2014 tot een

integraal informatiebeveiligingsplan voor Noaberkracht waarin op een praktische wijze wordt vastgesteld hoe we onze informatie willen beveiligen. Hier gaan wij in 2015 mee verder.

Centrale inkoopcoördinatie

De inkoopfunctie wordt gedefinieerd als: Het geheel van activiteiten dat in organisaties wordt vervuld om producten (werken, leveringen en diensten) van externe bronnen te betrekken tegen de voor de organisatie meest gunstige voorwaarden. Inkoop wordt als één van de instrumenten gezien om organisatiedoelstellingen te realiseren. Belangrijke speerpunten in het inkoopbeleid zijn: het stimuleren van de regionale economie, zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpen en houden (SROI), duurzaam inkopen en het stimuleren van innovatie. In maart 2014 is er nieuw inkoopbeleid vastgesteld waarbij rekening wordt gehouden met de Aanbestedingswet 2012.

De centrale inkoopcoördinatie zorgt voor een (verdere) professionalisering van de inkoop- en aanbestedingspraktijk. Zo wordt er de komende periode een project "Verbeteren en efficiënter maken inkoopproces" opgestart. Dit project heeft tot doel om het inkoopproces te verbeteren. Er wordt concreet ingezet op vermindering van het aantal budgethouders, leveranciers en facturen. Eveneens wordt er een nieuwe contractenmodule geïmplementeerd.

De organisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen streeft naar verdere regionale inkoopsamenwerking, tussen de acht Twente plattelandsgemeenten. Naast kennisuitwisseling kunnen hier ook gezamenlijke aanbestedingen uit resulteren. In een aantal dossiers wordt regiobreed opgetrokken. Zo is het nieuwe inkoopbeleid gezamenlijk met alle 14 Twentse gemeenten, de Veiligheidsregio Twente en de Regio Twente opgesteld.

Jaarlijks dient Noaberkracht een aanbestedingskalender op te stellen. Hierin zullen alle voorziene aanbestedingen opgenomen worden. Deze komen uit het contractenregister (aflopende contracten van dat jaar) en uit de geplande projecten voor het komende jaar.

Voor 2015 zijn er voor Noaberkracht verschillende ICT aanbestedingen in het kader van de harmonisatie van ICT systemen gepland.

4 FINANCIËLE POSITIE

Langlopende financiële verplichtingen Noaberkracht betreft de verplichting vakantiegeld van juni 2015 tot en met december 2015 en bedraagt € 616.000.

4.1 Reserves en voorzieningen

Algemeen

Net als bij de beide gemeenten is ook voor Noaberkracht Dinkelland Tubbergen 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.

Hieronder een overzicht van het verloop van de reserves en voorziening:

Omschrijving	Jaar	Saldo begin van het jaar	Dotatie	Ont-trekking	Dekking i.v.m. afschr.	Saldo einde van het jaar
Algemene reserve	2015	0	0	0	0	0
	2016	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0
	2018	0	0	0	0	0
Reserve desintegratie- en frictiekosten	2015	727.601	175.000	0	115.836	786.765
	2016	786.765	175.000	0	115.836	845.929
	2017	845.929	175.000	1.000.000	20.929	0
	2018	0	0	0	0	0
Reserve bedrijfsvoering	2015	287.000	0	0	0	287.000
	2016	287.000	0	0	0	287.000
	2017	287.000	0	0	0	287.000
	2018	287.000	0	0	0	287.000
Voorziening individueel loopbaanbudget	2015	348.000	174.000	522.000	0	0
	2016	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0
	2018	0	0	0	0	0

Reserve desintegratie- en frictiekosten

In de raadsvergaderingen van juli 2012 van de gemeenten Dinkelland en Tubbergen is besloten dat elke gemeente € 500.000 stort van de gemeentelijke algemene reserve in de reserve desintegratie- en frictiekosten van de GR. Dit bedrag is bedoeld voor de eenmalige aanloopkosten die gemaakt moeten worden. Dit bedrag moet vervolgens door de GR weer worden terugverdiend. Deze terugbetaling moet in 2017 plaatsvinden.

De onttrekkingen bestaan uit de reeds aangegane verplichtingen ten laste van deze reserve, zoals nog doorlopende kapitaallasten ICT. Bij vaststelling van de jaarrekening 2013 is besloten om in een

vroeg stadium rekening te moeten houden met de terugbetalingsverplichting aan de twee gemeenten en daarom jaarlijks € 175.000 toe te voegen aan deze reserve desintegratie- en frictiekosten.

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 2013 is er besloten om € 287.000 toe te voegen aan de reserve bedrijfsvoering.

Voorziening opleidingsplan 2013-2015

Op basis van de CAO Gemeenten 2011-2012 hebben ambtenaren over de periode 2013–2015 recht op een individueel loopbaan budget (ILB) van € 500 per persoon per jaar gedurende drie jaren. Een gemeente moet voor het in een enig jaar niet bestede deel van het Individueel Loopbaanbudget een voorziening vormen. Aan het eind van 2015 komt het restant van het totaal te vervallen.

4.2 Incidentele baten en lasten

De belangrijkste incidentele baten en lasten voor de jaarschijf 2015 betreffen:

Omschrijving	Bedrag
Periodiek budget voor keuring personeel	40.000
Kapitaallasten uit reserve desintegratie- en frictiekosten	115.836
Toevoeging aan reserve desintegratie- en frictiekosten jaarschijf 2015 in verband met terugbetalingsverplichting in 2017	175.000
Toevoeging aan voorziening Individueel Loopbaan Budget (ILB)	174.000
Onttrekking uit reserve desintegratie- en frictiekosten ter dekking van de kapitaallasten	-115.836

4.3 Uitgangspunten begroting

Bij het opstellen van de begroting zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- 1) Prijsontwikkeling:
 - a) Bij de vaststelling van de programmabegroting wordt besloten tot het bevriezen van de prijzen. Gezien de inflatieverwachtingen wordt de financiële nullijn meerjarig doorgetrokken.
 - b) Uitzondering vormt hierbij de contractuele verplichting met Soweco.
- 2) Loonontwikkeling: De huidige CAO liep af op 31 december 2012. Momenteel lopen de onderhandelingen over de nieuwe CAO. In deze begroting wordt de meerjarige loonkostenstijging, zoals opgenomen in de begroting 2014 (1% per jaar) doorgetrokken.