

# JAARSTUKKEN 2016

**Bedrijfsvoeringsorganisatie  
Noaberkracht Dinkelland Tubbergen**



*dat werkt gewoon beter*



# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Inleiding	6
<b>Jaarverslag</b>	
1.1 Programmaverantwoording	8
1.2 Paragrafen	
1.2.1 Bedrijfsvoering	
1.2.1.a Organisatie	9
1.2.1.b Personeel en Human Resource Management	13
1.2.1.c Communicatie	14
1.2.1.d Informatievoorziening	15
1.2.1.e Facilitaire dienstverlening	17
1.2.1.f Planning en control	18
1.2.1.g Kwaliteitszorg	20
1.2.1.h Centrale inkoop	21
1.2.1.i Taakstelling bedrijfsvoering	23
1.2.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing	24
1.2.3 Financiering	26
1.2.4 Onderhoud kapitaalgoederen	28
<b>Jaarrekening</b>	
1.3 Balans per 31 december 2016	29
1.4 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar 2016	30
1.5 Toelichtingen	
1.5.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	32
1.5.2 Toelichting op de balans per 31 december 2016	35
1.5.3 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2016	44
1.6 Bijlagen	
1.6.1 Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	52
1.6.2 Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren	53
1.6.3 Gebeurtenissen na balansdatum	54
1.6.3 Controleverklaring accountant	55
<b>VOORSTEL en BESLUIT</b>	56



## VOORWOORD

Voor u ligt het jaarverslag 2016 van Noaberkracht Dinkelland Tubbergen. In dit verslag kijken we terug naar ontwikkelingen en prestaties van het afgelopen jaar. We leggen verantwoording af over de realisatie van afgesproken beleid en over de financiële resultaten.

Door samen te werken zijn we in staat om de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen, zowel aan de inwoners en ondernemers als aan de gemeentebesturen. Deze samenwerking leidt niet alleen tot een verhoging van de kwaliteit maar ook tot aantoonbare lagere bedrijfsvoeringslasten en verminderde kwetsbaarheid. Daarnaast biedt deze samenwerking ook kansen voor medewerkers om zichzelf te ontwikkelen en te ontplooiën.

De doorontwikkeling van de organisatie Noaberkracht is in 2016 verder doorgezet. Zo is in 2016 naast de blijvende aandacht voor de ontwikkeling van onze medewerkers vooral ingezet op het verbeteren van de processen en de verdere digitalisering. Dit heeft in 2016 geleid tot het werken volgens de 'scrum-systematiek' bij het opstellen van de P&C documenten en het volledig digitaal beschikbaar zijn van deze documenten via pepperflow en de begrotingsapp.

Ook is met het aanstellen van de buurtmannen en –vrouwen verder invulling gegeven aan de wens en de beleving van de samenleving om betrokken te worden bij de ontwikkeling hun (directe) leefomgeving. Onze medewerkers gaan daarvoor veelvuldig de samenleving in om ondersteuning te verlenen en om te "proeven" wat er leeft. Het verbeteren van de dienstverlening aan onze ondernemers hebben wij in 2016 vorm gegeven door te gaan werken met zogenaamde bedrijfsconsulenten.

Op weg naar een duurzame maatschappelijke ondersteuning hebben de gemeenten met ingang van het jaar 2015 de verantwoordelijkheid voor ondersteuning, zorg en participatie van burgers, voor zowel jong als oud gekregen. Deze extra taken hebben ook in 2016 de nodige tijd en energie gekost. Door samen op te trekken in de driehoek bestuur, professionals en beleidsmakers is het gelukt de noodzakelijke zorg aan onze te inwoners te leveren.

Voorzitter Noaberkracht Dinkelland Tubbergen  
Ineke Bakker

# INLEIDING

## Noaberkracht

Noaberkracht was in 2016 een bedrijfsvoeringsorganisatie die werkt voor de gemeenten Dinkelland en Tubbergen. Alle bedrijfsvoeringsonderdelen zijn hierin ondergebracht en het betreft:

- Huisvesting
- Financiën
- Personeel
- Organisatie
- Informatie
- Automatisering
- Communicatie

Er is sprake van 1 ambtelijke organisatie die beide gemeenten bedient.

## Bestuur

Het bestuur van Noaberkracht werd gevormd door de colleges en de burgemeesters van beide gemeenten, waar elke vertegenwoordiger een gelijke stem had. Dit betekent dat het voor de besluitvorming niet uitmaakt of één van de gemeenten (in aantal) meer vertegenwoordigers heeft dan de andere gemeente: de stemverhouding blijft gelijk.

Het voorzitterschap rouleert jaarlijks tussen de burgemeesters van Dinkelland en Tubbergen. In 2016 was de burgemeester van Tubbergen, de heer Mr. M.K.M. Stegers, voorzitter.

In 2016 heeft het bestuur van Noaberkracht 16 keer vergaderd.

## Visie

De organisatievisie van Noaberkracht wordt vanaf het begin omschreven als:

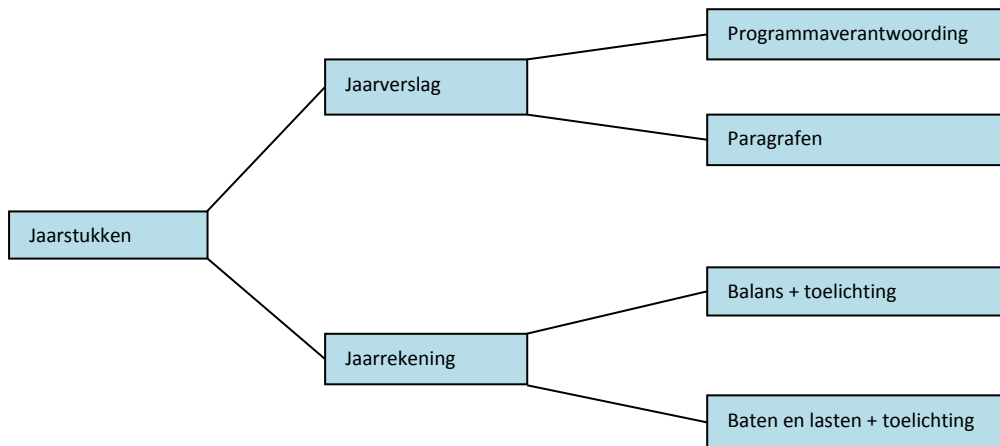
*“Wij ondersteunen onze gemeentebesturen in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Een samenleving die vanuit eigen kracht en initiatief maatschappelijke doelen realiseert. Wij zorgen er daarbij voor dat kwetsbare groepen binnen de samenleving mee kunnen blijven doen”*

Om snel, adequaat en flexibel in te kunnen spelen op de zich snel wijzigende maatschappelijke ontwikkelingen moet Noaberkracht zich ontwikkelen naar een programmagestuurde organisatie. Waarbij we steeds flexibeler en in andere samenstellingen en volgens verschillende vormen, veelal in projecten, samenwerken.

Dat heeft gevolgen hebben voor de inrichting van de organisatie: Het domein Maatschappelijke Effecten wordt zo flexibel mogelijk ingericht door toe te groeien naar een kleinere vaste kern van medewerkers die flexibel inzetbaar is en een (flexibele) schil, die naar behoefte kan worden ingezet. Dit heeft gevolgen hebben voor de twee overige domeinen (Dienstverlening en Bedrijfsvoering). Een substantieel deel van de personele capaciteit binnen deze domeinen levert namelijk een directe bijdrage aan de doelen die vanuit het domein Maatschappelijke Effecten worden nagestreefd. Een flexibele inzet vanuit het domein Maatschappelijke Effecten brengt daarmee eveneens de noodzaak tot flexibele inzet vanuit de domeinen Dienstverlening en Bedrijfsvoering met zich mee.

## Indeling jaarstukken

De jaarstukken zijn conform de meest recente ontwikkelingen van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) als volgt onderverdeeld:



Conform het hierboven gepresenteerde overzicht bestaan de jaarstukken 2016 uit twee delen:

- Het jaarverslag met daarin de programmaverantwoording met de paragrafen waarbij de indeling van de begroting wordt gevolgd. Hierin staat het gevoerde beleid centraal.
- De jaarrekening met daarin het overzicht van baten en lasten en de balans met bijbehorende toelichtingen.

## 1.1 PROGRAMMAVERANTWOORDING

Het bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht is bedoeld voor de ondersteunende processen en uitvoeringstaken. De programmaverantwoording betreft de onderdelen bedrijfsvoering en algemene dekkingsmiddelen.

De financiële gevolgen zijn onderverdeeld naar lasten, baten en saldo.

### Staat van baten en lasten

x € 1.000

Onderwerp	2015			2016								
	Realisatie			Raming vóór wijziging			Raming ná wijziging			Realisatie		
	Rekening 2015 Lasten	Rekening 2015 Baten	Rekening 2015 Saldo	Begroting 2016 Lasten	Begroting 2016 Baten	Begroting 2016 Saldo	Begroting 2016 Lasten	Begroting 2016 Baten	Begroting 2016 Saldo	Rekening 2016 Lasten	Rekening 2016 Baten	Rekening 2016 Saldo
Programma Bedrijfsvoering	-30.184	817	-29.367	-29.464	309	-29.155	-31.521	916	-30.605	-31.831	649	-31.182
Algemene dekkingsmiddelen	0	29.363	29.363		28.947	28.947		30.156	30.156		31.021	31.021
Resultaat voor bestemming	-30.184	30.180	-4	-29.464	29.256	-208	-31.521	31.071	-450	-31.831	31.670	-161
Mutaties reserves	-1.948	3.863	1.914	-345	553	208	-2.628	3.078	450	-2.283	2.722	439
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-32.133</b>	<b>34.043</b>	<b>1.910</b>	<b>-29.809</b>	<b>29.809</b>	<b>0</b>	<b>-34.149</b>	<b>34.149</b>	<b>0</b>	<b>34.114</b>	<b>34.392</b>	<b>278</b>

De financiële toelichting treft u aan bij de programmarekening onder hoofdstuk 1.6.3

De verrekening van de kosten vindt plaats volgens de geldende verdeelsleutel:

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



## 1.2 PARAGRAFEN

Overeenkomstig artikel 26 BBV worden in het jaarverslag dezelfde paragrafen opgenomen als die in de begroting opgenomen zijn. Het betreft dan:

1. Bedrijfsvoering
2. Weerstandsvermogen en risicobeheersing
3. Financiering
4. Onderhoud kapitaalgoederen

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.

### 1.2.1 Paragraaf – BEDRIJFSVOERING

#### Bedrijfsvoeringsonderdelen

De volgende onderdelen worden in deze paragraaf nader toegelicht:

- a. organisatie;
- b. personeel / Human Resource Management (HRM);
- c. communicatie;
- d. informatie voorziening;
- e. facilitaire dienstverlening;
- f. planning en control;
- g. kwaliteitszorg;
- h. centrale inkoop en
- i. taakstelling bedrijfsvoering.

#### 1.2.1.a ORGANISATIE

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. Een aantal concrete organisatieontwikkelingstrajecten zijn binnen Noaberkracht inmiddels opgepakt:

#### Werken bij Noaberkracht

Medewerkers van Noaberkracht worden zo optimaal mogelijk gefaciliteerd om hen in staat te stellen daar te werken waar en wanneer dit nodig is (plaats- en tijdonafhankelijk werken). Daarvoor worden faciliteiten en trainingen/opleidingen evenals middelen daarvoor beschikbaar gesteld. Doel hiervan is dat het creëren van werkplekken die medewerkers in staat stelt hun werk op de beste manier te doen.

Hoewel technische ontwikkelingen de aanleiding vormen voor Het Nieuwe Werken, zijn de gevolgen veel fundamenteeler: voor maatschappij, voor cultuur, voor de economie, voor de overheid, etc. Door internet zijn de beperkingen van tijd en afstand grotendeels weggefallen. Informatie en kennis is op allerlei mogelijke manieren beschikbaar. Het wordt een uitdaging om op het juiste moment, op de juiste plaats, de juiste mensen, kennis en Informatie te verzamelen. Ruim 100 medewerkers zijn inmiddels op de nieuwe manier gaan werken. Deze medewerkers zijn gefaciliteerd met een laptop en mobiele telefoon. Daarnaast is de eerste werklocatie heringericht op deze manier van werken.

De veronderstelling is dat door Het Nieuwe Werken kenniswerk in de aard ingrijpend zal veranderen. Dit is dan het gevolg van de nieuwe, interactieve mogelijkheden die door internet ontstaan, maar ook door nieuwe werkmethoden, de nieuwe generatie werknemers en veranderende de eisen en behoeften aan werk, met als kernwoord 'flexibiliteit'. Om Het Nieuwe Werken mogelijk te maken is het noodzakelijk om de arbeidsvoorwaarden aan te passen. De eerste voorbereidingen hiertoe zijn in 2016 opgepakt.

In 2016 is onder meer door de projectgroep Huisvesting een aanzet voorbereid voor gewenste bouwkundige aanpassingen en de inrichting van de twee gemeentehuizen.

### **Talentlab**

Hiermee wordt ingezet op talent, zowel intern (wat hebben medewerkers van Noaberkracht in huis) als extern (hoe kunnen jongeren Noaberkracht helpen). Dit gebeurt door diverse projecten en activiteiten zoals een opdrachtenbank, interne mobiliteit en interne trainingen. Daarnaast wil Noaberkracht de instroom van jongeren bevorderen. Daarvoor zijn eerder een viertal trainees aangesteld. Onlangs is de eerste trainee doorgestroomd naar een reguliere functie. Het eerste trainee-programma van Noaberkracht is de laatste fase ingegaan. Het proces van het traineeship is geëvalueerd en wordt beoordeeld op de meerwaarde die het de Noaberkrachtorganisatie biedt. Aan de hand hiervan zal mede worden bepaald of er een tweede trainee-programma gestart wordt.

### **Programmasturing**

Het bereiken van maatschappelijke effecten is één van belangrijkste redenen van bestaan van Noaberkracht. Om deze maatschappelijke effecten ook daadwerkelijk te realiseren, zetten wij het middel van integrale doelsturing, in de vorm van programmasturing, in. Om dit middel nog beter te kunnen laten aansluiten bij processen die in de samenleving plaatsvinden, blijven wij voortdurend op zoek naar vernieuwings- en verbeteringsmogelijkheden van dit instrument. Eind 2016 is hiertoe een beleidsmedewerker programmasturing geworven.

### **Procesverbetering**

De diverse geschetste organisatieontwikkelingen brengen een "verbeterbeweging" op gang. Omdat dit uiteraard een duurzame beweging moet zijn is het zaak dit te ondersteunen en te faciliteren met diverse middelen. Zoals daar zijn: Programmamanagement, Projectmatig Creëren, Lean werken, Scrum etc. Deze methodieken worden inmiddels toegepast binnen Noaberkracht. Omdat programmamanagement en projectmatig creëren twee belangrijke pijlers zijn onder de organisatieontwikkeling is vooral op deze twee procesverbeteringsmethodieken nader geïnvesteerd. In 2016 zijn de voorbereidingen getroffen om na de implementatie van projectmatig creëren binnen het domein ME, de implementatie nu voor de rest van de Noaberkrachtorganisatie op te pakken.

### **De Klant Centraal**

In het organiseren van de dienstverlening beredeneerd vanuit de wens en de beleving van de samenleving, worden voortdurend verbeteringsstappen gezet. Onze medewerkers gaan daarvoor veelvuldig de samenleving in om ondersteuning te verlenen en om te "proeven" wat er leeft. Deze ervaringen nemen zij mee terug naar onze organisatie, waardoor wij in staat zijn om beter aan te sluiten bij de behoefte en de wens van onze inwoners.

### **Strategische personeelsplanning (SPP)**

De SPP legt de basis voor een effectief en toekomst gericht HRM-beleid, zodat door het management beter onderbouwde afwegingen en keuzes kunnen worden gemaakt ten aanzien van de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbezetting voor de komende jaren. Dit mede in het licht van de beoogde streefformatie in 2018 en het behalen van de taakstellingen. 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.

### **Loopbaan en mobiliteit**

Vanuit de HRM visie “maak je eigen baan” stimuleren we mobiliteit, flexibele inzetbaarheid en ontwikkeling. Zodat we gemotiveerde, opgeleide en getalenteerde medewerkers houden. Dit doen we o.a. door loopbaanbegeleiding. We begeleiden medewerkers bij het nemen van loopbaankeuzes en het ontwikkelen van hun loopbaan. Medewerkers staan het beste in hun kracht wanneer ze taken uitvoeren die het dichtst bij hun talent liggen. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en loopbaan. Het gaat niet om gedwongen mobiliteit, maar wordt ingestoken vanuit een positieve benadering. Loopbaanontwikkeling kan zowel een stap vooruit, opzij of in goed overleg ook een stap achteruit zijn. In 2016 zijn er ±40 medewerkers begeleid. Ook is er aandacht voor teamontwikkelingstrajecten om de samenwerking te optimaliseren. In 2016 zijn er 9 van deze trajecten geweest.

Regionaal nemen we deel aan het project “Twentse Kracht” waarin de 14 twentse gemeenten samenwerken. Daarbij maken we gebruik van de volgende producten en diensten: Vacature uitwisseling, loopbaandiensten en mobiliteitsbevorderende activiteiten.

### **Generatiepact**

Eind 2016 is een regeling generatiepact vastgesteld. De regeling voorziet er in dat oudere medewerkers korter kunnen gaan werken met gedeeltelijke loondoorbetaling en behoud van pensioenopbouw. Deelname is mogelijk voor 60% van de resterende tijd tot de AOW waarna ontslag wordt verleend. De regeling draagt bij aan het vitaal langer kunnen doorwerken maar bevordert ook de doorstroom van bestaande medewerkers en instroom van jong talent en draagt daardoor bij aan een meer evenwichtige leeftijdsopbouw van het personeelsbestand. Deze ontwikkeling past binnen de hiervoor geschetste ontwikkeling rond het talentlab en strategische personeelsplanning (SPP).

### **Omgevingswet**

Deze wet stelt het doel van een (samenleving)initiatief voorop en niet langer het middel (procedures). Dit biedt meer ruimte voor particuliere ideeën en vraagt in de beoordeling hiervan een fundamenteel andere houding van medewerkers (“ja mits” in plaats van “nee tenzij”). Een werkgroep met medewerkers van diverse afdelingen heeft onderzoek gedaan naar de impact op Noaberkracht. O.a. op basis van dit onderzoek is de keuze gemaakt om aan te sluiten bij de reeds binnen Noaberkracht in gang gezette transformatie naar een meer integrale, naar buiten gerichte en faciliterende organisatie. Een organisatie die initiatieven van de samenleving optimaal faciliteert binnen de wettelijke kaders en de beleidsruimte van de gemeente. Voor het leiden van het project is eind 2016 een interne werving voor een projectleider gestart.

### **Uitvoeringsplan zwembad Dorper Esch**

Een uitvoeringsplan wordt opgeleverd voor de ver-/nieuwbouw van het zwembad Dorper Esch en de daarbij gewenste (juridische) organisatorische opzet. De bedoeling is dit traject uiterlijk af te ronden gelijktijdig met de realisatie van de ver-/nieuwbouw. De personele kosten van Dorper Esch maken onderdeel uit van de begroting van Noaberkracht maar worden 1 op 1 doorbelast aan de gemeente Dinkelland.

### **Fysiek regionale uitvoeringsdienst (RUD)**

Per 1 januari 2018 is de vorming voorzien van een fysiek regionale uitvoeringsdienst (RUD) die specifieke taken verricht op het gebied van milieuvergunningverlening. In dat kader vindt overdracht van taken het personeel plaats naar de RUD. De implementatie van deze reorganisatie heeft in 2016 geleid tot en zal in 2017 leiden tot de nodige werkzaamheden incl. de aandacht voor correcte overgang van medewerkers.

### **Bedrijfsplan Openbare Ruimte**

Voor de afdeling Openbare Ruimte is en wordt gewerkt aan een bedrijfsplan waarin een visie is opgenomen voor de toekomst van de afdeling, plus advies en concrete acties die tot een toekomstbestendig beheer van de openbare ruimte moeten leiden op basis van interne en extern ontwikkelingen.

Daarbij spelen de ontwikkelingen inzake de WSW, de Participatiewet, het creëren van garantiebannen en de bestaande relatie met zowel SOWECO als Dinkelland Werkt een wezenlijke rol. Implementatie vindt plaats in 2016 en 2017. Doel is dit traject per 1 januari 2018 te hebben afgerond.

## Participatiewet en garantiebanen

Vanaf 2016 is en wordt gewerkt aan een doelgroepenbeleid onder meer in het kader van de Participatiewet. Nu doelgroepen (WAO/WIA WAJONG, IOAW, WWB) niet meer instromen in de sociale werkvoorziening dienen de gemeenten toe te zien op plaatsing van doelgroepen. In het kader van Wet banenafpraak/Quotumwet zijn daartoe kwantitatieve afspraken gemaakt met arbeidsorganisaties.

Voor de gemeente als werkgever zijn door de VNG in samenspraak met de vakorganisaties ook quotum-afspraken gemaakt.

In 2017 zal dit naar verwachting tot concrete beleidsmaatregelen en afspraken leiden.

In samenhang met het bedrijfsplan Openbare Ruimte wordt verwacht dat de kwantitatieve doelstellingen als werkgever in belangrijke mate bij de buitendienst worden gerealiseerd. Bezien wordt of doelgroepen bij de gemeente in dienst komen dan wel via een derde partij. Bij aanbestedingsprocedures worden waar mogelijk SROI (social return on investment) verplichtingen opgenomen waarbij externe partijen zich verplichten doelgroepen in te schakelen.

## Geldmiddelen organisatieontwikkeling

Over het jaar 2016 hadden we de beschikking over een incidenteel budget voor organisatieontwikkeling ter grootte van € 1.058.000. Dit budget is opgebouwd uit de volgende twee overgehevelde budgetten vanuit het jaar 2015:

- Strategische personeelsplanning c.a.	€ 673.000
- Beschikbare middelen voor individueel loopbaanbegeleiding	<u>€ 385.000</u>
Totaal budget organisatieontwikkeling	€ 1.058.000

De post "strategische personeelsplanning c.a." is via de begrotingen 2015 van de gemeenten Tubbergen en Dinkelland beschikbaar gesteld aan Noaberkracht in samenhang met de aanvullende structurele taakstelling op Noaberkracht van € 700.000. Er is namelijk gesteld dat het invullen van de aanvullende structurele taakstelling op Noaberkracht niet alleen mogelijk is via efficiencymaatregelen maar dat er ook op een strategische manier naar het personeelsbestand moet worden gekeken. Hierbij kan gedacht worden aan coaching, loopbaanbegeleiding, vorming en opleiding, inzet trainees, werkervaringsplaatsen, maar ook zaken als outplacement en maatwerk bij vervroegd uitreden.

Gezien de samenhang van het resterende budget voor individuele loopbaanbegeleiding met de verschillende instrumenten in het kader van de strategische personeelsplanning is besloten de beide budgetten met ingang van het jaar 2016 samen te voegen.

In totaliteit hebben we in 2016 € 134.654 uitgegeven aan organisatieontwikkeling. Dit betreft onder andere kosten van instroom, doorstroom en uitstroom maar ook aan het invoeren van de scrum methodiek en het verder digitaliseren van de P&C cyclus (pepperflow).

Het hierna resterende budget van € 923.346 dient overgeheveld te worden naar het jaar 2017 omdat we ook in 2017 (en wellicht ook in de jaren daarna) nog kosten gaan maken die 1 op 1 samenhangen met en de doorontwikkeling van de organisatie Noaberkracht maar ook met het structureel invullen van de aanvullende taakstelling op Noaberkracht (de 7 ton). Hierbij valt te denken aan:

- Verdere verbetering en borging van programmasturing en projectmatig creëren via opleidingen en creëren ruimte binnen personeelsbestand
- Verdere uitrol van het werken bij Noaberkracht en aanpassing van de organisatie daaraan (beloningssystematiek, gesprekkencyclus, communicatie, enz.)
- Verder invulling geven aan instroom, doorstroom en uitstroom via o.a. generatiepact
- Teamontwikkeling en loopbaanbegeleiding

### 1.2.1.b Personeel / 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.

#### Visie

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 organisatie stuurt op het behalen van resultaten en het inzetten van de talenten van medewerkers.

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 gesprekkencyclus en beloningsbeleid

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 onderzoek verricht naar een nieuwe gesprekscyclus. In 2016 zijn op enkele afdelingen pilots gestart met als doel de gesprekkencyclus op een andere, meer bij het betreffende team passende wijze vorm te geven. Koppeling met een andere wijze van belonen is daarbij randvoorwaardelijk.

#### Arbozorg, bedrijfshulpverlening en ziekteverzuimbeleid

Het ARBObeleid is als onderdeel van het personeelsbeleid onderwerp van overleg met de ondernemingsraad. De Twentse gemeenten hebben een ARBO contract afgesloten met de ARBO-unie. Daarbij wordt meer nadruk gelegd op de eigen regierol van het management bij de ziekteverzuimbegeleiding. Periodiek overleg vindt plaats tussen het management en de bedrijfsarts. In 2016 is een preventief medisch onderzoek (PMO) voorbereid. Dit is in januari 2017 opgestart.

In 2016 is een ARBO-risico-inventarisatie uitgevoerd. De Risico- Inventarisatie & -Evaluatie (RI&E) betreft de inventarisatie en evaluatie van de risico's die de arbeid voor de werknemers met zich brengt. De daaruit voortvloeiende aandachtspunten worden opgenomen in een ARBO-meerjarenplan dat begin 2017 wordt vastgesteld.

#### Ziekteverzuim

Door enkele langdurige ziektegevallen is het verzuimcijfer toegenomen. De meldingsfrequentie (verhouding tussen het aantal verzuimgevallen en het aantal personeelsleden) is afgenomen doordat medewerkers gemotiveerd en betrokken zijn.

Onderwerp	Noaberkracht		Gemeentegrootteklasse 20.000 – 50.000 inw. (personeelsmonitor)	
	2015	2016	2015	2014
Het totale verzuimpercentage	4,32%	5,1%	4,9%	4,8%
De meldingsfrequentie	0,95	0,83		

Bron: Verzuimmanagersmodule Raet en

Personeelsmonitor Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds gemeenten 2015 (personeelsmonitor 2016 is nog niet uitgegeven)

## **Arbeidsvoorwaarden**

Het huidige akkoord over de arbeidsvoorwaarden loopt tot 1 mei 2017. Per 1 januari 2016 zijn de salarissen verhoogd met 3% en per 1 januari 2017 met 0,4%. Per maart 2016 is de pensioenpremie verhoogd. Over de financiële gevolgen van het arbeidsvoorwaardenakkoord is gerapporteerd in het 1<sup>e</sup> programmajournaal 2016.

Met ingang van 1 januari 2017 geldt een individueel keuzebudget (IKB) voor medewerkers. Hierin wordt opgenomen de bestaande vakantietoelage, eindejaarsuitkering, levensloopbijdrage en de loonruimte van twee bovenwettelijke vakantiedagen. Medewerkers kunnen het opgebouwde budget binnen gestelde kaders naar eigen inzicht in de loop van het kalenderjaar besteden. De voorbereidingen daartoe zijn eind 2016 afgerond.

In 2016 is een gewijzigde arbeidsvoorwaardenregeling vastgesteld waarin met name cao wijzigingen qua beloningsstructuur zijn opgenomen.

## **Wet normalisering rechtspositie ambtenaren**

Eind 2016 is de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren vastgesteld. Dit leidt er op termijn toe dat voor het gemeentelijk personeel de ambtenarenstatus verdwijnt. In dat kader zal de eenzijdige aanstelling van medewerkers wijzigen in een tweezijdige arbeidsovereenkomst. Bovendien zal de huidige rechtspositie overgaan naar een CAO voor gemeenten dan wel decentrale overheden.

Dit zal de komende jaren nodige werkzaamheden met zich brengen. Invoering wordt voorzien per 2020.

### **1.2.1.c COMMUNICATIE**

#### **Interactie, transparantie, acceptatie en verwachtingen**

Het afgelopen jaar is ingezet om de doelen te behalen op de drie verschillende vlakken: inwoners, bestuur en Noaberkracht als organisatie. Onder andere door het project Mijn Dorp 2030/Mijn Dinkelland 2030 is interactie en transparantie een speerpunt geworden in de communicatie. Zowel intern als extern. Naar de inwoners hebben wij bijgedragen aan de acceptatie van het gemeentelijk beleid. Dit hebben wij gedaan door het informeren over het beleid, uitleggen, maar ook reactie en eigen inbreng vragen op het beleid. Daarmee hebben we het principe 'van overheid naar nevenheid' steeds meer in de praktijk gebracht in de communicatie.

Het team communicatie heeft geïnvesteerd in het aanhaken bij zowel de diverse afdelingen als het bestuur van Noaberkracht. Dit werd gedaan door het actief aansluiten bij ambtelijke werkgroepen, college en directieteam. De positie van team communicatie is hiermee verschoven van de rand naar het midden van de organisatie. Bij steeds meer thema's zijn wij aan de voorkant betrokken en staan aan de lat voor het opzetten van communicatiestrategieën en campagnes. Naast betrokkenheid bij projecten, organisatieontwikkeling, P&C cyclus en bestuur, heeft communicatie een steeds grotere rol gespeeld bij (het voorkomen of beperken van) crisissen, handhavingzaken en veiligheidstrajecten.

#### **Digitale dienstverlening**

De websites van beide gemeenten zijn ingezet voor het plaatsen van nieuwsberichten en het up to date houden van de informatie. Dit digitale punt is in communicatiecampagnes gebruikt om informatie te geven. Tevens hebben we er informatie uitgehaald; aangezien het een toptaken-website is, hebben we kunnen inventariseren welke onderwerpen de meeste aandacht hebben van de inwoners.

#### **Social media**

De social media-kanalen zijn gebruikt om de interactie, transparantie, acceptatie te bevorderen en verwachtingen te managen. Er zijn nieuwsberichten op geplaatst, vragen gesteld en gemonitord op onderwerpen die er speelden in de gemeenten. Vanuit de monitor is op signalen gereageerd. Veelal is in de nieuwsberichten een doorverwijzing gebruikt naar de gemeentelijke website voor de volledige informatie en om een verkeersstroom daar naartoe te genereren. Dit heeft erin geresulteerd dat een groot gedeelte van de bezoekers van de websites ons vinden via de social media kanalen.

### **1.2.1.d INFORMATIEVOORZIENING**

Het aanbrengen van samenhang en standaardisatie in processen, informatiestromen, gegevens en techniek was de afgelopen jaren de belangrijkste uitdaging voor de afdeling Informatie en Techniek. Deze samenhang en standaardisatie is inmiddels de meeste terreinen gerealiseerd, wat maakt dat we de blik naar buiten hebben geworpen in 2016 om onze dienstverlening en efficiëntie verder te verbeteren.

#### **Op weg naar één applicatielandschap!**

Noaberkracht had bij de start in 2013 voor de beide gemeentes ongeveer 250 applicaties in gebruik. Belangrijke doelstelling voor de afdeling Informatie en Techniek was om het aantal applicaties met 40 % terug te dringen. Begin 2016 is deze doelstelling behaald met de implementatie van een gezamenlijke nieuwe applicatie voor Belastingen. Deze harmonisatieslag heeft uiteindelijk geresulteerd in een jaarlijkse besparing van € 200.000 op het onderhoudsbudget voor alle gemeentelijke software. Daarnaast is het functioneel beheer op de diverse afdelingen afgenomen, omdat we minder applicaties te onderhouden hebben. Daarentegen staat dat de complexiteit is toegenomen, omdat bij de inrichting en koppelingen rekening gehouden moet worden met 2 gemeenten.

#### **Digitaal zaakgericht werken**

De doorontwikkeling van het digitaal zaakgericht werken was een belangrijke speerpunt voor 2016. Om deze doorontwikkeling mogelijk te maken is een nieuw zaakstelsel aanbesteed. In het voorjaar heeft de voorlopige gunning plaatsgevonden voor de levering en implementatie van dit nieuwe zaakstelsel. De nieuwe leverancier is na de zomer onderworpen aan een proeve van bekwaamheid (POC) en is hiervoor geslaagd. Dit geeft geresulteerd in een definitieve gunning eind 2016. Implementatie van het nieuwe systeem start in 2017.

#### **Harmonisatie en optimalisatie van Processen**

In een snel veranderende samenleving moet onze organisatie zich voortdurend aanpassen. Veranderingen komen van alle kanten. Het rijk komt met nieuwe regels en bezuinigingen. Inwoners verwachten een andere rol van de overheid en stellen telkens nieuwe eisen aan producten en dienstverlening. En "last but not least": werken in een politiek bestuurlijke omgeving betekent dat een nieuw bestuur om de zoveel tijd nieuwe accenten zet. Dat vraagt om een organisatie die flexibel en slagvaardig weet om te gaan met deze voortdurende veranderingen. In onze organisatie pakken vakmensen samen met stakeholders gezamenlijk maatschappelijke vraagstukken aan, maar wordt ook ingezet op een efficiënte bedrijfsvoering en een dienstverlening die aansluit bij de behoefte van de klant. Continu willen verbeteren is de grondhouding die maakt dat al deze ontwikkelingen in samenhang beschouwd en aangepakt kunnen worden. Continu verbeteren vormt dan ook het antwoord op continu veranderen. Noaberkracht gebruikte met name "Lean" als filosofie om continu te verbeteren. In 2016 is ook scrum geïntroduceerd voor de P&C-cyclus en zijn de voorbereidingen getroffen om 'Projectmatig creëren' organisatie breed te implementeren. Hiermee zijn we als organisatie steeds beter in staat om afhankelijk van de uitdaging op de juiste wijze in te spelen op deze uitdaging.

#### **Afstemming basisregistraties**

Het Stelsel van Basisregistraties speelt een belangrijke rol binnen tal van (gemeentelijke) werkprocessen en maatschappelijke vraagstukken. Of het nu gaat om uitrukkende hulpdiensten, het efficiënt verlenen van vergunningen of het opleggen van (gemeentelijke) belastingen. Alle betrokkenen hebben baat bij de in basisregistraties vastgelegde veel gebruikte overheidsgegevens. Denk aan adressen, persoonsgegevens, bedrijfsnamen en Geo-informatie. De afgelopen jaren is de basis voor dit stelsel gelegd. In 2016 is er ook bij Noaberkracht gewerkt aan een aantal onderdelen van dit stelsel.

#### **Basisregistratie Grootschalige Topografie BGT**

In juni 2016 is de nieuwe Basisregistratie Grootschalige Topografie voor Dinkelland en Tubbergen gereed gekomen en is deze opgenomen in de Landelijke voorziening. Aansluitend is een traject gestart om deze nieuwe basisregistratie zo efficiënt mogelijk in afstemming met de andere (basis)registraties te beheren. De eerste stappen zijn genomen om de



verschillende gegevens en processen op elkaar af te stemmen, waarbij er o.a. ook gebruik gemaakt wordt van nieuwe technieken, zoals het signaleren van verschillen in luchtfoto's. Naast de interne afstemming moet er afstemming plaatsvinden met de overige bronhouders; waterschap Vechtstromen, de provincie Overijssel en de buurgemeenten.

### **Aansluiting op de LV WOZ**

De WOZ waarde van woningen wordt al jaren gedeeld met o.a. het waterschap en de belastingdienst. Sinds 1 oktober 2016 is de WOZ-waarde daarnaast een openbaar gegeven en een basisregistratie geworden. Om de uitwisseling van deze gegevens zo efficiënt mogelijk te maken is er een Landelijke voorziening WOZ (LV WOZ) ingericht bij het kadaster. Alle gemeenten zijn verplicht aan te sluiten op de LV WOZ. Ten behoeve van deze aansluiting zijn in 2016 de gegevens geoptimaliseerd en zijn de WOZ objecten gekoppeld aan de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG). Vanwege personele problemen bij de software leverancier hebben we de daadwerkelijke aansluiting nog niet kunnen realiseren. Het aansluittraject wordt na de belastingaanslagen en heffingen in het voorjaar van 2017 weer opgepakt.

### **Basisregistratie Personen (GBA)**

De GBA is begin 2014 opgegaan in de basisregistratie personen (BRP). De ontsluiting in een landelijke database is uitgesteld tot 2019. Na de aansluiting in 2019 zullen een aantal voor de bedrijfsvoering essentiële gegevens niet meer lokaal beschikbaar zijn. In 2016 zijn we een onderzoek gestart om te bepalen welke maatregelen getroffen moeten worden om de gegevens beschikbaar te houden. In 2017-2018 worden de voorbereidingen voor de aansluiting en de maatregelen die nodig zijn projectmatig opgepakt.

### **Digimelding en Digilevering**

Naast de implementatie en het beheer van basisregistraties, waarvan de gemeente bronhouder is, is het ook verplicht gebruik te maken van de overige basisregistraties. Om dit zo efficiënt mogelijk te kunnen doen wordt er gebruik gemaakt van Digimelding en Digilevering. Dit zijn voorzieningen voor het melden van onjuistheden en het afsluiten van abonnementen op andere basisregistraties. Voor de basisregistratie kadaster is de aansluiting in 2016 gerealiseerd. De aansluiting op de basisregistratie Handelsregister (ondernemers en rechtspersonen) en de basisregistratie ondergrond (BRO) zijn uitgesteld, omdat de landelijke voorzieningen nog niet gereed zijn.

### **Harmonisatie/aanbesteding mobiele telefonie abonnementen**

In 2015 is door de VNG/KING Europese Aanbesteding georganiseerd voor Mobiele Telefoonabonnementen. De deelname was overweldigend, ruim 260 gemeenten hebben zich hiervoor ingeschreven. Dit heeft geresulteerd in de uitloop van de planning. Ook wij als Noaberkracht namen deel aan deze aanbesteding. Op 20 december 2016 heeft de gunning voor Noaberkracht plaatsgevonden. In januari 2017 vinden de besprekingen en ondertekening van het contract plaats. De verwachting is uiteindelijk een aanzienlijke daling van de maandelijkse abonnementskosten van de bestaande verschillende mobiele telefooncontracten in 2017.

### **Digitalisering archief en laatste fase bouwarchief**

Vanaf 1 mei 2011 heeft de gemeente Tubbergen substitutie gekregen en is het digitale archief leidend. Vanaf 1 juli 2013 geldt dit voor de gemeente Dinkelland en voor Noaberkracht is dit vanaf 1 januari 2013.

In 2016 zijn de WMO cliëntendossiers, Milieudossiers en de gebruikersvergunningen van beide gemeenten digitaal gemaakt. Eind 2017/begin 2018 vindt er een onderzoek plaats naar het digitaliseren van de bouwarchieven van de gemeente Dinkelland en Tubbergen. Uitvoering hiervan hangt samen met de komst van het nieuwe zaaksysteem en wordt daarom na het invoeren hiervan eind 2017/begin 2018 opgepakt

### **Informatiebeveiliging**

Afgelopen jaar hebben we de verdere uitwerking/implementatie van de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten opgepakt. Daarbij is ook het informatieveiligheidsplan aangepast en verder aangevuld.

De bedoeling is dat er uiteindelijk een compleet aangepast informatieveiligheidsplan komt.

Er is ook aandacht geschonken aan "awareness" (informatiebeveiliging en datalekken) voor de werknemers door middel van informatiesessies voor het management en alle afdelingen.



### **1.2.1.e FACILITAIRE DIENSTVERLENING**

#### **Gebouwenbeheer**

Noaberkracht maakt gebruik van beide gemeentehuizen in Denekamp respectievelijk Tubbergen alsmede van de centrale werf in Ootmarsum, voor zover het gaat om ruimte, die nodig is voor de bedrijfsvoering van Noaberkracht. Daarvoor zijn bruikleenovereenkomsten gesloten tussen betreffende gemeenten (gebouweigenaren). Op grond van die overeenkomsten is er een splitsing in de onderhoudskosten aangebracht, waarbij de eigenaren het daartoe behorende onderhoud voor zijn rekening neemt en het gebruikersdeel komt voor rekening van Noaberkracht. Het zwaartepunt van de onderhoudskosten ligt bij de gebouw-eigenaren.

#### **Gemeentehuizen Dinkelland en Tubbergen**

Door voornamelijk contractueel preventief onderhoud van installaties (verlichting, verwarming, liften, en dergelijke), maar ook herstel-reparaties is het budget lichtelijk overschreden.

De energiekosten zijn door de zachte winter beduidend minder geweest. Een deel van dit voordeel vertaald zich naar een lagere gebruiksvergoeding door Het Podium in Denekamp.

#### **Facilitaire voorzieningen**

Doordat er in toenemende mate wordt gewerkt met digitale hulpmiddelen betekent dit, dat de vraag naar bureaubehoeften afneemt. De portokosten zijn mede door het referendum over de Associatieovereenkomst tussen de Europese Unie en Oekraïne overschreden.

Het (algemeen)onderhoud aan de inrichting is door zuinig beleid binnen de budgetten gebleven.

## 1.2.1.f 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 control systematiek de onderstaande opdrachten mee. Per punt staat aangegeven welke stappen in 2016 zijn gezet. Daaronder zijn verschillende speerpunten apart toegelicht.

#### Informatiebehoefte bepalen (verschillende doelgroepen en niveaus)

In januari 2016 is aan beide raden het document 'Trends en Cijfers' aangeboden. Hierbij werd voldaan aan de wens van beide raden om meer informatie te ontvangen ter voorbereiding op het formuleren van de raadswensen voor 2017. Met de raad van Tubbergen heeft er evaluatie plaatsgevonden over de vorm en inhoud van verschillende P&C documenten. Ook in 2017 komt het document Trends en Cijfers terug.

Daarnaast is door beide colleges aangegeven dat door het jaar heen de (beleidsmatige) afstemming met de ambtelijke afstemming is verbeterd.

Met instrumenten zoals Pepperflow en Scrum zijn stappen gezet om het verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers m.b.t. de P&C cyclus te vergroten.

#### Model ontwikkelen (modern, actueel, digitaal, relevant, frequentie)

Tijdens het jaarrekeningproces is met succes voor het eerst het instrument Scrum toegepast. Deze systematiek is voor alle P&C documenten gebruikt in 2016. In samenwerking met Pepperflow is op deze manier getracht een betere coördinatie van de P&C cyclus te realiseren. Hoewel er genoeg ruimte overblijft voor verbetering is er een aanpak geformuleerd waarbij de doelen in het proces zijn belegd bij de verantwoordelijke teams, en er centraal toezicht (afdeling KAC) wordt gehouden op het behalen daarvan.

#### Plan van aanpak hoe het model kan worden ingevoerd

Bovenstaande activiteiten hebben geleid tot een aanpak die toepasbaar is op elk P&C document. Vanuit een centrale planning werkt de afdeling financiën aan de administratieve begroting. In zogenoemde 'mini-scrum' momenten sparren medewerkers van de programma's met financieel adviseurs over de beleidsteksten. In een afstemmingsweek vinden vervolgens gesprekken plaats met medewerkers, programmamanagers, opdrachtgevers uit de directie en portefeuillehouders, waarna het document aansluitend ter besluitvorming wordt aangeboden aan het college. Het is eind 2016 gelukt om dit proces volledig digitaal bij te houden Pepperflow. Alle P&C documenten van 2016 zijn tevens in de begrotingsapps van beide gemeenten te vinden.

#### Voortgangsrapportages Noaberkracht

Conform afspraak zijn 2 programmajournaals door het bestuur van Noaberkracht vastgesteld. Ook zijn separate voortgangsrapportages als zienswijze naar de raad verstuurd. In programmajournaal 2 in door het bestuur van ingestemd met een nieuwe rapportagesystematiek voor Noaberkracht. Dit zal als eerste een concreet effect hebben op de begrotingsopzet 2018 voor Noaberkracht. Voor deze cyclus zal worden aangesloten bij instrumenten die ook al voor beide gemeenten zijn ingezet.

#### Verbeterplan P&C

In mei 2016 heeft er op initiatief van BDO een gesprek plaatsgevonden tussen BDO en Noaberkracht. Aanleiding hiervoor was volgens BDO het stroef verlopen controleproces dat op dat moment nog niet ten einde was. Afgesproken is dat Noaberkracht het initiatief neemt tot het opstellen van een verbeterplan t.b.v. dit overleg en die als basis kan dienen voor het onderlinge vertrouwen in een gezamenlijke toekomst. Dit verbeterplan is inmiddels opgesteld. Op basis van een evaluatie zijn verschillende speerpunten geformuleerd om de P&C cyclus met daarbij de aanlevering aan de accountant te versoepelen.

Dit plan vormt tevens het start document om de komende jaren de activiteiten omtrent het coördineren en verbeteren van de P&C cyclus vorm te geven. Zo is eind 2016 gestart met een *Lean*-traject jaarrekening, waarbij het proces nog eens goed onder de loep is genomen. Het doel in 2017 is dan ook om de resultaten van verschillende verbetertrajecten in de P&C cyclus op te nemen.

### **Digitalisering**

Zoals aangegeven zijn alle P&C documenten in 2016 met Pepperflow en de begrotingsapps tot stand gekomen. Duidelijk is dat er slagen zijn gemaakt in het volledig digitaliseren van de P&C cyclus. In 2016 zijn nog niet alle functies van Pepperflow benut, zo is het mogelijk om met het financiële systeem te koppelen, het werkproces verder in te richten, en ook volledig digitaal P&C documenten aan de raad aan te bieden.

### **Scrum**

Ook zijn goede resultaten zijn geboekt met de 'Scrum-methodiek'. P&C documenten komen met deze documenten niet alleen veel sneller maar ook met hogere kwaliteit tot stand. Een belangrijke kerngedachte in scrum is dat je de kracht benut van multidisciplinaire teams die zich flexibel opstellen en gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor het eindresultaat.

Scrum heeft in 2016 vooral bijgedragen aan procesverbetering, waarbij vooral de afstemming tussen veel verschillende actoren een winstpunt is geweest. Scrum biedt de mogelijkheid om in de toekomst inhoudelijk nog eens goed naar de verschillende P&C documenten te kijken.

### **Nieuwe BBV**

Begin maart is binnen Noaberkracht een werkgroep gestart om alle zaken die uit het nieuwe Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) op beide gemeenten afkomen integraal op te pakken. Deze werkgroep bestond uit medewerkers die vanuit de lijn verantwoordelijk zijn voor een bepaald thema uit de BBV. Besluitvorming hierover heeft in 2016 plaatsgevonden middels het vaststellen van de begrotingen 2017 van de beide gemeenten.

### **1.2.1.g KWALITEITZORG**

Kwaliteitszorg kan omschreven worden als “het aansturen van een continu verbeterproces om zodoende aan de kwaliteitseisen te voldoen”.

Middels het uitvoeringsplan kwaliteitszorg is hier vorm aan gegeven voor Noaberkracht. Dit plan richt zich op het verbeteren van de kwaliteit rondom de aspecten rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Deze kwaliteitszorg, en een aantal instrumenten die daarbinnen worden ingezet, moet bijdragen aan een verbetering van de uitvoering door de organisatie Noaberkracht.

In 2016 zijn kwaliteitsaudits uitgevoerd en instrumenten ingezet op een aantal processen en indicatoren. Het onderdeel zorg van het KCC is, gezien de intensiteit in 2016, apart vermeld.

#### **Zorg**

- Optimaliseren werkprocessen
- Audit kwaliteit brieven
- Audit werkproces
- Verbeteren datakwaliteit
- Inrichten monitor sociaal domein

#### **Andere kwaliteitsaudits of instrumenten betreffen**

- Audit naar klantwaardering van de Wabo
- Audit naar klantwaardering van de meldingen Openbare Ruimte
- Procesverbetering evenementenvergunning
- Procesverbetering van de verleende subsidies
- Beleid ontwikkelen rondom datakwaliteit en monitoring (Business Intelligence)
- Digitaliseren van de P&C cyclus
- Doorontwikkelen programmasturing
- Scrum inzetten als methodiek om resultaten te verbeteren
- Inpassen indicatoren van de vernieuwde BBV

#### **Daarnaast is een start gemaakt met**

- Onderzoek naar de beleving van de toeristen
- De invulling van de beheersmatige kant (o.a. sturen en monitoren) van het projectmatig creëren
- Audit naar klantwaardering bij burgerzaken en het telefoonteam
- Verbetering van het proces jaarrekening (als onderdeel van het verbeterplan p&c cyclus)
- Evaluatie programmasturing

De uitkomsten van deze audits en verbetertrajecten gaven voor ons aanleiding om verbeteringen te laten doorvoeren in deze processen en eventueel in nieuw beleid.

Het gebruik van juiste en actuele statische en demografische gegevens is ook een onderdeel dat de kwaliteit van toekomstig beleid en besluitvorming verhoogt. Hier is door onder andere het P&C document “trends en cijfers” invulling aan gegeven.

### 1.2.1.h CENTRALE INKOOP

Wij hebben de doelstelling om gemeenschapsgelden zo doelmatig en integer mogelijk te besteden. Op regionale schaal wordt daarom samengewerkt met de acht Twentse plattelandsgemeenten. Daarnaast wordt regiobreed opgetrokken met alle 14 Twentse gemeenten binnen de (Veiligheids-) Regio Twente.

Met als doel het behalen van voordeel voor alle deelnemende organisaties is een inkoop samenwerking opgezet ten behoeve van het samen bundelen en/of delen van informatie en expertise, hulpmiddelen en/of volume op het gebied van inkoop,

Om de voordelen maximaal te benutten is er een onderzoek geweest naar een uitbreiding van de huidige inkoop samenwerking van Dinkelland en Tubbergen (voornamelijk met Haaksbergen, Hellendoorn, Hof van Twente, Rijssen-Holtten, Wierden en Twenterand) met de overige gemeenten (Almelo, Borne, Enschede, Hengelo, Losser en Oldenzaal). Op sommige gebieden wordt al veel samengewerkt met alle 14 Twentse gemeenten, met name op het gebied van zorginkoop.

Het onderzoek heeft als resultaat opgeleverd dat "verdergaande samenwerking van de twee inkoopgroepen in Twente" meerwaarde heeft. Hiervoor wordt momenteel een plan van aanpak opgesteld.

#### Lopende contracten

Onderwerp	Looptijd	Contractwaarde Per jaar
- Nationale openbare aanbesteding asfaltonderhoud	a. 3 jaar vanaf 2016 b. verlengingsmogelijkheid met 2 x 1 jaar	€ 800.000
- Europese aanbesteding Reiniging kolken en lijnafwatering gemeenten Dinkelland en Tubbergen	a. 3 jaar vanaf eind 2015 b. verlengingsmogelijkheid met 2 x 1 jaar	Dinkelland € 36.700 Tubbergen € 29.240
- Europese aanbesteding Abri's	a. 10 jaar vanaf 1-11-2015 b. optionele verlenging met 10 jaar	
- Energielivering	2016 t/m 2018	€ 160.000

#### Afgeronde aanbestedingen in 2016

Onderwerp	Looptijd
- Europese aanbesteding regiotaxi	1 juli 2016 t/m 30 juni 2017
- Maatwerkvoorzieningen alle leeftijden	1 januari 2017 t/m 31 december 2017
- Zaaksysteem Noaberkracht	1 januari 2017 t/m 31 december 2017
- Postbezorging Noaberkracht	1 januari 2017 t/m 31 december 2018 met optionele verlenging van 2 keer 1 jaar
- Herinrichting Brinkstraat in Denekamp	Eenmalige opdracht
- Aanbesteding EMC storage	Eenmalige opdracht
- Bouwrijpmaken 't Spikkert fase 2 te Weerselo	Eenmalige opdracht
- Bouwrijpmaken de Scholt fase 2 te Fleringen	Eenmalige opdracht

### Afgeronde aanbestedingen in 2016 (vervolg)

Onderwerp	Looptijd
- Renoveren 12 rioolstrengen 2016 in de gemeente Dinkelland	Enmalige opdracht
-	
- Rioolvervanging wijk Kerkeres fase 3 te Denekamp	Enmalige opdracht
- Raamovereenkomst Grootonderhoud Openbare Verlichting	1 januari 2017 t/m 31 dec. 2018 met optionele verlenging van 2x1 jaar
- Europese aanbesteding Trapliften	1 januari 2017 t/m 31 dec. 2020 met optionele verlenging van 2x1 jaar
- Reiniging & Inspectie riolering gemeente Dinkelland	Enmalige opdracht
- Aanbesteding sociale kaart	1 juli 2016 t/m 30 juni 2019 met een optionele verlenging van 2x1 jaar

### Lopende aanbestedingen die in 2017 worden afgerond:

- Vernieuwbouw sport- en zwemcomplex Dorper Esch
- Nieuwbouw sporthal Tubbergen
- Maatwerkvoorziening vervoer Twentse gemeenten
- Reiniging en inspectie riolering gemeente Dinkelland
- Reiniging en inspectie riolering gemeente Tubbergen
- Aanbesteding brandstof
- Raamovereenkomst inhuur RO diensten
- Uitzenddiensten regio Twente
- Telefonie

### 1.2.1.i TAAKSTELLING BEDRIJFSVOERING

Tubbergen en Dinkelland hadden voor de periode 2013 - 2016 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.

Bij de vaststelling van de begroting 2014 van de beide gemeenten is besloten om met ingang van 2017 nog eens € 200.000 als extra taakstelling op te nemen.

De voordelen van de samenwerking kunnen niet reeds in het eerste jaar van samenwerking worden gerealiseerd. Uitgangspunt is dat de efficiencywinst volledig bereikt is binnen een termijn van 5 jaar.

Aanvullend op de taakstelling, in te vullen middels efficiencymaatregelen, is bij de vaststelling van de beide gemeentebegrotingen 2015 besloten tot een aanvullende taakstelling die oploopt tot een bedrag van € 703.000 structureel. Hierbij is de opmerking gemaakt dat deze extra taakstelling op Noaberkracht gevolgen kan hebben voor het niveau van de dienstverlening en/of de omvang van het aantal uit te voeren taken.

Voor het jaar 2016 ziet de opbouw en de invulling van de taakstelling er als volgt uit:

#### Verloop taakstellingsopdracht x € 1.000

	2016
Ingebrachte taakstelling bedrijfsvoering vanuit Tubbergen en Dinkelland	1.261
Taakstelling Noaberkracht	0
Verhoging taakstelling Noaberkracht 2014	
Eerder realiseren taakstelling	240
Verhoging taakstelling Noaberkracht 2015	200
<b>Totale taakstelling</b>	<b>1.701</b>
Gerealiseerde taakstelling: loonkosten personeel	1.430
Gerealiseerde taakstelling: kosten ICT	-12
Gerealiseerde taakstelling: overige kosten	283
<b>Gerealiseerde taakstelling</b>	<b>1.701</b>
<b>Openstaande taakstelling</b>	<b>0</b>

## 1.2.2 Paragraaf – WEERSTANDSVERMOGEN en RISICOBEBEERSING

### Risicomanagement

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 geïnventariseerde risico's financiële gevolgen toe te rekenen (voor zover dit mogelijk is) kan het weerstandsvermogen worden berekend.

### 1. Risicoprofiel

Om de risico's van Noaberkracht in kaart te brengen is in een risicoprofiel opgesteld. Uit de inventarisatie zijn vanuit de stafdiensten in totaal 26 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					
Risiconr.	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%

### 2. 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).

In jaarrekening 2015 stond nog een benodigde weerstandscapaciteit van € 727.000 vermeld. Het verschil met 2015 wordt veroorzaakt doordat het risico op boetes van de Autoriteit Persoonsgegevens (maximaal € 810.000) naar aanleiding van datalekken nu is opgenomen bij de beide gemeenten. De reden daarvoor is dat zij de 'verantwoordelijken' zijn, terwijl Noaberkracht slechts de 'bewerker' is.

### 3. 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

Algemene reserve

#### Capaciteit

€ 727.000



#### 4. 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	Weerstandscapaciteit
Bedrijfsproces	Algemene reserve
Financieel	
Imago / politiek	
Informatie / strategie	
Juridisch / Aansprakelijkheid	
Letsel / Veiligheid	
Materieel	
Milieu	
Personeel / Arbo	
Product	

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

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{\text{€ } 727.000}{\text{€ } 322.335} = 2,26$$

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

Weerstandsnorm		
Waarderingscijfer	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 valt in klasse A. Dit duidt op een uitstekend weerstandsvermogen.

In de jaarrekening 2015 is besloten tot een aanvullende storting in de algemene reserve van € 250.000 om te komen tot een ratio van 1.0. Deze extra storting was vooral ingegeven door het risico op boetes van de Autoriteit Persoonsgegevens (maximaal € 810.000) naar aanleiding van datalekken. Nu blijkt dat dit risico voor het overgrote deel bij de beide deelnemende gemeenten ligt (is ook opgenomen in de beide gemeentebegrotingen 2017) kan een onttrekking aan de algemene reserve plaatsvinden die terug dient te vloeien naar de beide deelnemende gemeenten. Uitgaande van een ratio van 1.0 (voldoende) komt dit neer op een bedrag van € 400.000 wat als volgt dient terug te vloeien naar de beide deelnemende gemeenten

Dinkelland	€ 225.000
Tubbergen	€ 175.000

## 1.2.3 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.

### 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 8,2% van de totale begroting.

Kasgeldlimiet	x € 1 miljoen
<b>Omschrijving</b>	
Begrotingstotaal 2016	€ 34,1
Vastgesteld percentage	8,20%
<b>Kasgeldlimiet</b>	<b>2,8</b>

De kasgeldlimiet van € 2,8 miljoen betekent dat Noaberkracht tot dit bedrag met kort geld ( looptijd < 1 jaar) mocht financieren.

### Renterisiconorm en lange financiering

De renterisiconorm is een instrument voor de beheersing van het risico van een rentewijziging. Jaarlijks mogen de renterisico's uit hoofde van renteherziening en herfinanciering niet hoger zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Er mag dus maar 1/5<sup>e</sup> 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.

### EMU Saldo

Het EMU saldo geeft weer wat het saldo aan inkomsten en uitgaven van de gehele sector overheid in een bepaalde periode is. In grote lijnen is dit het exploitatiesaldo voor bestemming plus de afschrijvingen min de investeringen over een bepaald jaar. In 2016 was dit voor Noaberkracht € 1.743.000.

## Algemene ontwikkelingen

### Rente: 1 maands euribor

Het 1 maands-euribor rentetarief is in 2016 laag gebleven en zelfs gedaald tot negatieve rente. Per 1 januari 2016 bedroeg het percentage 0,21%. Eind december was dit percentage – 0,21%.

### Schatkistbankieren

In december 2013 is de wet Schatkistbankieren in werking getreden. Deze wet verplicht alle decentrale overheden om hun overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Overtollig verwijst naar alle middelen die decentrale overheden niet onmiddellijk nodig hebben voor de publieke taak. Hierdoor zal de Nederlandse staat minder geld hoeven te lenen op de financiële markten en zal de staatsschuld dalen. De rente die vergoed wordt is gelijk aan de rente die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat en is op dit moment 0%.

### Handreiking treasury

In afgelopen jaren zijn er belangrijke ontwikkelingen geweest die van invloed zijn op de treasury van gemeenten. Deze ontwikkelingen zijn voor het ministerie van BZK aanleiding geweest om een nieuwe handleiding Treasury op te stellen.

In deze handreiking wordt de beschikbare informatie over de geldende wet- en regelgeving op één plaats gepresenteerd. Tevens wordt beschreven wat de kritische factoren zijn voor een goede inrichting van de treasury-organisatie en het kas- en portefeuillebeheer. In het kader van het nieuwe Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zal het eigen statuut ook bezien en waar nodig aangepast worden.

## 1.2.4 Paragraaf – ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

### Gebouwenbeheer

Het beheer van gebouwen is voor wat betreft het onderhoud opgedeeld in gebruikers onderhoud en groot onderhoud. Het gebruikers onderhoud is voor rekening van de gebruiker en het groot onderhoud voor rekening van de gebouweigenaar. Het gebruikersonderhoud is bij facilitaire dienstverlening ondergebracht. De gebruikersonderhoud (dagelijks onderhoud en algemene onderhoudswerkzaamheden aan de panden) komen direct ten laste van het exploitatieresultaat.

Voor de gebouwen waar Noaberkracht de gebruiker is, zijn de gemeenten Dinkelland en Tubbergen de gebouweigenaar. Beide gemeenten hebben in 2016 op deze gebouwen het onderhoud uitgevoerd volgens het (nieuw) vastgestelde onderhoudsbeleid, wat inhoud dat het onderhoud volgens een Meerjaren onderhoudsplan, toets op nut en noodzaak, op het onderhoudsniveau (2/3 =goed/voldoende) wordt onderhouden. Het onderhoud draagt bij aan de functionele inzet van de gebouwen voor nu en de toekomst.

De kosten van het groot onderhoud liggen bij de pandeigenaren (de gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen). Met betrekking tot het groot onderhoud zijn voor beide gemeenten MOP's (Meerjaren Onderhouds Plannen) opgesteld. Het beleid hiervoor is tussen beide gemeente geharmoniseerd. De MOP's zijn gekoppeld aan een voorziening. De vaststelling heeft in 2016 plaatsgevonden.

## 1.3 BALANS per 31 december 2016

Balans per 31 december

x € 1.000

ACTIVA	2016	2015	PASSIVA	2016	2015
<b>VASTE ACTIVA</b>			<b>VASTE PASSIVA</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>			<b>Reserves</b>		
- Investerings met economisch nut	1.862	1.599	- Algemene reserves	727	477
			- Bestemmingsreserves	1.795	573
			- Resultaat	278	1.910
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>			<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>		
<b>Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jaar</b>			<b>Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar</b>		
- Overige vorderingen	103	7	- Overige schulden	2.833	3.876
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.196	3.389			
- Vorderingen op openbare lichamen	1.048	1.704			
<b>LUIQUIDE MIDDELEN</b>					
- Kas		3			
- Bank	250	250			
<b>OVERLOPENDE ACTIVA</b>			<b>OVERLOPENDE PASSIVA</b>		
- Vooruit betaalde bedragen	15	79	- Nog te betalen bedragen	871	267
- Nog te ontvangen bedragen	50	71	- Vooruit ontvangen bedragen	20	
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>6.524</b>	<b>7.102</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>6.524</b>	<b>7.102</b>

## 1.4 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

### Programmarekening 2016

x € 1.000

Omschrijving	Ontwerp-begroting			Begroting			Rekening		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma Bedrijfsvoering	309	29.464	-29.155	916	31.521	-30.605	649	31.831	-31.182
Programma Algemene Dekkingsmiddelen									
- Bijdragen gemeente Dinkelland en Tubbergen	28.947		28.947	30.156		30.156	30.926		30.926
- Bijdrage Stichting Participatie Dinkelland							95		95
Saldo van baten en lasten	<b>29.256</b>	<b>29.464</b>	<b>-208</b>	<b>31.071</b>	<b>31.521</b>	<b>-450</b>	<b>31.670</b>	<b>31.833</b>	<b>-161</b>
Mutaties in de reserves	553	345	208	3.078	2.628	450	2.722	2.283	439
<b>GEREALISEERD RESULTAAT</b>	<b>29.809</b>	<b>29.809</b>	<b>0</b>	<b>34.149</b>	<b>34.149</b>	<b>0</b>	<b>34.392</b>	<b>34.114</b>	<b>278</b>

## Begrotingsrechtmatigheid

In onderstaand overzicht zijn de afwijkingen van de programma's opgenomen. De werkelijke lasten blijven binnen de beschikbare begrotingsbudgetten. Er zijn géén overschrijdingen op de lasten. Voor een nadere uiteenzetting van de verschillen wordt verwezen naar de toelichting op de baten en lasten. Noaberkracht autoriseert deze afwijkingen met het vaststellen van de jaarrekening.

Programma	Afwijkingen Lasten			Verklaring onderschrijding	Past binnen beleid Ja / Nee
	Begroting	Werkelijk	Verschil		
Bedrijfsvoering	31.521	31.831	310	Zie de tabel analyse op hoofdpijnen	Ja

## 1.5 TOELICHTINGEN

### 1.5.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

#### **Inleiding**

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) daarvoor geeft.

#### **Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaats vindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties) dient wel een verplichting opgenomen te worden.



## VASTE ACTIVA

### Materiële vaste activa met economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven. Slijtende investeringen worden lineair afgeschreven in de verwachte gebruiksduur, waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele restwaarde.

<b>Informatie en techniek</b>	<b>Afschrijving in jaren</b>
Werkstations, laptops, mobiele apparaten (bijv. tablets)	3
Servers	4
Randapparatuur (bijv. Printers, plotters, scanners, multimedia)	4
Verbindings- en communicatie apparatuur (intern en extern) switches	5
Storage (opslagmedium data)	5
Beeldschermen	6
Telefooncentrale	7
UPS	7
Inventaris computerruimte (bijv. Patchkasten en beveiliging)	10
Bekabeling (ook glasvezel)	10
Software	5
<b>Gebouwen</b>	
Verbouwing	15
<b>Materieel</b>	
Aanhangwagens en kiepers	15
Zware vrachtwagens	10
Kranen	10
Tractoren	10
Overige activa	10
Lichte vrachtwagens	8
Zoutstrooiers	8
Vervoermiddelen	8

## **VLOTTENDE ACTIVA**

### **Overlopende activa en liquide middelen**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

## **VASTE PASSIVA**

### **Reserves**

De reserves vormen het eigen vermogen van de organisatie. Naast de algemene reserve zijn er diverse reserves gevormd die voor een specifiek doel bestemd zijn.

### **Vlottende passiva**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

## 1.5.2 Toelichting op de balans per 31 december 2016

### VASTE ACTIVA

#### Materiële vaste activa (economisch nut) x € 1.000

Omschrijving	Boekwaarde 1-1-2016	Investeringen 2016	Afschrijvingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
Gebouwen	127		11	116
Vervoermiddelen	152	518	60	611
Duurzame bedrijfsmiddelen	1.320	433	617	1.135
<b>TOTAAL</b>	<b>1.599</b>	<b>951</b>	<b>688</b>	<b>1.862</b>

De belangrijkste in het boekjaar gedane investeringen in materiële vaste activa met economisch nut zijn in onderstaand overzicht opgenomen.

### INVESTERINGEN

#### Vervoermiddelen x € 1

Omschrijving	Beschikbaar gesteld krediet	Besteed in het dienstjaar	Restant krediet
Natzoutstrooier	66.000	30.980	35.020
Veegmachine	168.830	173.180	-4.350
Tractor	107.000	107.000	
Maaiaarm	89.000	89.000	
Vervoermiddelen (overname SPD)	106.948	117.948	
<b>TOTAAL</b>	<b>537.778</b>	<b>518.108</b>	<b>30.670</b>

#### Duurzame bedrijfsmiddelen x € 1

Omschrijving	Beschikbaar gesteld krediet	Besteed in het dienstjaar	Restant krediet
Materialen (overname SPD)	42.772	42.772	
Informatie en Automatisering (hardware)	914.098	212.804	701.294
Informatie en Automatisering (software)	735.512	177.234	558.278
<b>TOTAAL</b>	<b>1.692.382</b>	<b>432.810</b>	<b>1.259.572</b>

### Begrotingsrechtmatigheid

De kredietoverschrijding bij de aanschaf van de veegmachine past binnen het toetsingscriterium van € 10.000 en is daarom als rechtmatig te beschouwen.

## VLOTTENDE ACTIVA

### Uitzettingen korter dan één jaar € 1.000

Omschrijving	Saldo	Saldo
	31-12-2016	31-12-2015
Overige vorderingen	103	7
Uitzettingen in 's-Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar (schatkistbankieren)	3.196	3.389
Vorderingen op openbare lichamen	1.048	1.704
<b>TOTAAL</b>	<b>4.347</b>	<b>5.100</b>

### Specificatie € 1.000

Overige vorderingen	Saldo	Saldo
	31-12-2016	31-12-2015
Waarborgsommen	5	5
Debiteuren privaatrechtelijk	98	2
<b>TOTAAL</b>	<b>103</b>	<b>7</b>

### Specificatie € 1.000

Uitzettingen in 's-Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	Saldo	Saldo
	31-12-2016	31-12-2015
Schatkistbankieren	3.196	3.389
<b>TOTAAL</b>	<b>3.196</b>	<b>3.389</b>

Noaberkracht is sinds eind 2013 verplicht om overtollige publieke geldmiddelen aan te houden bij het Ministerie van Financiën. Publiek geld verlaat daardoor de schatkist niet eerder dan noodzakelijk is voor de uitvoering van de publieke taak.

In principe dienen alle overtollige middelen in de schatkist te worden aangehouden, tenzij deze middelen onder het drempelbedrag gerekend kunnen worden. Per kwartaal mag het gemiddelde van de middelen niet boven het drempelbedrag uitkomen. De hoogte van het drempelbedrag hangt af van de omvang van de begroting. De drempel voor Noaberkracht is gelijk aan 0,75% van het begrotingstotaal en bedraagt € 250.000. Over alle vier de kwartalen is de drempel niet overschreden en is gebruik gemaakt van de ruimte onder het drempelbedrag.

Zie bijlage "berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren"

<b>Specificatie</b>		<b>€ 1.000</b>	
<b>Vorderingen op openbare lichamen</b>	<b>Saldo</b>	<b>Saldo</b>	
	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>	
<i>Gemeente Dinkelland</i>	618	895	
<i>Gemeente Tubbergen</i>	321	659	
<i>Gemeenten Tubbergen, Dinkelland, Oldenzaal en Losser, Belastingdienst en Waterschap Vechtstromen</i>	109	150	
<b>Totaal</b>	<b>1.048</b>	<b>1.704</b>	

<b>Liquide middelen</b>		<b>x € 1.000</b>	
<b>Omschrijving</b>	<b>Saldo</b>	<b>Saldo</b>	
	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>	
Kas	0	3	
Bank Nederlandse Gemeenten	250	250	
<b>TOTAAL</b>	<b>250</b>	<b>253</b>	

<b>Overlopende activa</b>		<b>x € 1.000</b>	
<b>Omschrijving</b>	<b>Saldo</b>	<b>Saldo</b>	
	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>	
Vooruitbetaalde bedragen	15	79	
Nog te ontvangen bedragen	50	71	
<b>TOTAAL</b>	<b>65</b>	<b>150</b>	

## VASTE PASSIVA

### Reserves en voorzieningen

De reserves vormen het eigen vermogen van Noaberkracht. Hieronder zijn vermogensbestanddelen begrepen die enerzijds ter vrije beschikking staan of waarover al een bestedingsbeslissing is genomen. De reserves zijn onderverdeeld in algemene reserves en bestemmingsreserve.

Een voorziening heeft tot doel om in de toekomst aangewend te worden voor het doel waar de voorziening oorspronkelijk voor gevormd is.

X € 1			
Omschrijving	Stand per 01-01-2016	Stand per 31-12-2016	Mutatie
<b>RESERVES</b>			
Algemene reserve	477.000	727.000	250.000
Bestemmingsreserve	573.132	1.794.507	1.221.375
<b>Totaal reserves</b>	<b>1.050.132</b>	<b>2.521.507</b>	<b>1.471.375</b>

De toename van het totaal van de reserves en voorzieningen met een bedrag van € 1.471.375 wordt in onderstaande tabellen toegelicht.

In de toelichting op de jaarrekening is de staat van reserves en voorzieningen opgenomen, met daaraan toegevoegd een overzicht van alle mutaties per reserve. Verder verwijzen wij tevens naar de paragraaf weerstandsvermogen. Voor de volledigheid moet worden opgemerkt dat in bovenstaande opstelling van de reserves en voorzieningen (nog) geen rekening is gehouden met de voorgestelde toevoegingen op grond van de resultaatbestemming 2016.

<b>EIGEN VERMOGEN</b>			€ 1.000
Omschrijving	Saldo 31-12-2016	Saldo 31-12-2015	
Algemene reserve	727	477	
Bestemmingsreserves:			
- Reserve bedrijfsvoering	855	441	
- Reserve organisatie-ontwikkeling	924		
- Reserve desintegratie- en frictiekosten	16	132	
Resultaat voor bestemming	264	1.910	
<b>TOTAAL</b>	<b>2.786</b>	<b>2.960</b>	

### **Toelichting Algemene reserve**

*Doel: Buffer voor het opvangen van financiële tegenvallers*

x € 1.000

Omschrijving	Saldo	BIJ	AF	Saldo
	1-1-2016			31-12-2016
Stand per 1 januari 2016	477			
Resultaatverdeling 2015		250		
<b>TOTAAL</b>	<b>477</b>	<b>250</b>		<b>727</b>

In dit overzicht betreffende algemene reserve is nog geen rekening gehouden met het terug te betalen bedrag van € 400.000 aan de beide deelnemende gemeenten vanwege de overcapaciteit aan weerstandsvermogen. Deze terugbetaling vindt immers in 2017 plaats.

### **Toelichting Reserve Bedrijfsvoering**

*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 lopen. De reserve heeft naast een bufferfunctie ook een egaliserend karakter.*

x € 1.000

Omschrijving	Saldo	BIJ	AF	Saldo
	1-1-2016			31-12-2016
Stand per 1 januari 2016	573			
Resultaatbestemming 2015		40		
Budgetoverheveling (bedrijfsvoering)		1.234		
Resultaat 2 <sup>e</sup> programmajournaal 2016		373		
Automatisering (BGT en digitalisering deelarchieven)			73	
Organisatiekosten (het nieuwe werken)			91	
Personeel (inhuur, scholing, personeelsplanning)			388	
Planning & Control (Scrum methodiek)			9	
Strategische personeelsplanning 2016			135	
Frictiekosten (besluit 2013)			116	
<b>TOTAAL</b>	<b>573</b>	<b>2.033</b>	<b>812</b>	<b>1.795</b>

**Onderverdeling**

x € 1.000

<b>Organisatie ontwikkeling</b>	<b>Saldo 1-1-2016</b>	<b>BIJ</b>	<b>AF</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>
Stand per 1 januari 2016	0			
Budgetoverheveling 2015 (individueel loopbaanbudget)		385		
Budgetoverheveling 2015 (strategische personeelsplanning)		673		
Kosten strategische personeelsplanning 2016			135	
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>1.058</b>	<b>135</b>	<b>923</b>
<i>Budgetoverheveling 2016: restant strategische personeelsplanning</i>			923	
<b>TOTAAL na budgetoverheveling</b>	<b>0</b>	<b>1.058</b>	<b>1.058</b>	<b>0</b>

x € 1.000

<b>Bedrijfsvoering</b>	<b>Saldo 1-1-2016</b>	<b>BIJ</b>	<b>AF</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>
Stand per 1 januari 2016	573			
Resultaatbestemming 2015		41		
Budgetoverheveling 2015 (bedrijfsvoering)		561		
Resultaat 2 <sup>e</sup> programmajournaal 2016		373		
Automatisering (BGT en digitalisering deelarchieven)			73	
Organisatiekosten (het nieuwe werken)			91	
Personeel (inhuur, scholing, personeelsplanning)			398	
Frictiekosten (besluit 2013)			116	
<b>TOTAAL</b>	<b>573</b>	<b>975</b>	<b>677</b>	<b>871</b>
<i>Budgetoverheveling 2016: Incidenteel ARBO-budget t.b.v. Periodiek Medisch Onderzoek</i>			14	
<i>Budgetoverheveling 2016: Werkzaamheden GEO/BGT Tubbergen en Dinkelland</i>			34	
<i>Budgetoverheveling 2016: samenwerking NOT energietransitie</i>			89	
<b>TOTAAL na budgetoverheveling</b>	<b>573</b>	<b>975</b>	<b>814</b>	<b>734</b>



Volgens de richtlijnen mag de reserve bedrijfsvoering niet meer bedragen dan 5% van de personele kosten. Deze kosten zijn in 2016 € 19,3 miljoen geweest. Hiervan 5% betekent een plafond van € 965.000.

Stand 31 december 2016	€	870.920
Resultaat 2016	€	<u>105.878</u>
	€	976.798
Besluit Programmajournaal 2 – 2016		
- Digitalisering bouwarchief	- €	<u>307.206</u>
	€	669.592

Met inachtneming van de digitalisering van het bouwarchief voldoet de reserve bedrijfsvoering aan de richtlijnen.

## VLOTTENDE PASSIVA

Netto vlottende schuld met een rente-typische looptijd  
korter dan 1 jaar

### Overige schulden x € 1.000

Omschrijving	Saldo	Saldo
	31-12-2016	31-12-2015
Crediteuren	1.375	2.993
Belastingdienst	1.458	881
Pensioenfondsen		2
<b>Totaal</b>	<b>2.833</b>	<b>3.876</b>

### Overlopende passiva x € 1.000

Omschrijving	Saldo	Saldo
	31-12-2016	31-12-2015
Nog te betalen bedragen	871	267
Vooruit ontvangen bedragen	20	
<b>Totaal</b>	<b>891</b>	<b>267</b>

## Niet in de balans opgenomen belangrijke financiële verplichtingen

Noaberkracht is voor de komende jaren verbonden aan contracten met financiële verplichtingen. De financiële verplichtingen blijken niet uit de balans.

Hieronder volgt een opsomming van deze verplichtingen.

x € 1

Leverancier	Onderwerp	Bijzonderheden	Looptijd	Jaarlijkse verplichting
Ziggo	Telefonie	Telefoonlijn en dataverbindingen	doorlopend	€ 50.000
Centric IT Solutions	Hard- en software	Onderhoud Ten behoeve van de back-office is op 11 februari 2005 een raamovereenkomst gesloten voor de duur van 8 jaar	2015 t/m 2019 optie: verlenging met 5 x 1 jaar	€ 230.000
Raet	Salarissen	Salarisverwerking	2016 t/m 2018 Stilzwijgende verlenging met 3 jr	€ 49.500
Konica Minolta	Kopieermachines	Operational lease	1-6-2014 t/m 30-9-2018 optie: verlenging met 1 x 1 jaar	€ 45.000
Hectas	Gebouwen	Schoonmaak ten behoeve van de gemeenhuizen in Denekamp en Tubbergen	1-10-2011 t/m 31-12-2014 Contract is verlengd tot eind 2017	€ 84.000
Greenchoice Eneco	Energie Energie	Electriciteit Gas	2016 t/m 2018 2016 t/m 2018	€ 160.000

*Bovenstaande contracten zijn afgesloten met of de gemeente Dinkelland of de gemeente Tubbergen. De kosten worden doorbelast aan Noaberkracht.*

x € 1

Rechthebbende	Onderwerp	Bijzonderheden	Recht
Medewerkers	Verlof	Aan het eind van het jaar "niet opgenomen verlofdagen". Volgens de spelregels moet deze buffer van verlofdagen voor een bepaalde termijn worden opgenomen.	€ 559.978

### 1.5.3 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2016

#### RESULTAAT jaarrekening 2016

De jaarrekening sluit met een voordelig resultaat van € 278.204,46 Dit is het resultaat dat met de normale bedrijfsvoering is gerealiseerd en waarbij rekening is gehouden met de mutaties in de reserves. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) gaat uit van het stelsel van lasten en baten. Dit betekent dat uitsluitend daadwerkelijke lasten en baten op het betreffende jaar worden verantwoord.

Incidentele budgetten die niet of niet volledig zijn benut vallen vrij ten gunste van het resultaat. In sommige situaties zijn budgetten niet (volledig) benut. Daarvan is het redelijk om deze over te hevelen naar het volgende jaar. Bij de bestemming van het resultaat zal hiervoor een voorstel worden gedaan.

#### Vergelijking begroting en werkelijkheid

x € 1.000

Omschrijving	Raming	2 0 1 6 Raming na wijziging	Werkelijk
Baten	29.256	31.071	31.670
Lasten	29.464	31.521	31.831
Saldo van baten en lasten	-208	-450	-161
Onttrekking aan reserves	553	3.078	2.722
Toevoeging aan reserves	345	2.628	2.283
<b>Voordelig resultaat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>278</b>

Op de programma-onderdelen zijn géén overschrijdingen die strijdig zijn met de beginselen van rechtmatigheid.

## Analyse uitkomsten op hoofdlijnen

Onderstaand volgt een analyse en verklaring op hoofdlijnen waarbij de vergelijking wordt gemaakt tussen raming na wijziging en de werkelijkheid.

X € 1

Omschrijving	Bedrag	Voordeel Nadeel
<p><b>Onderhoud openbare ruimte</b>                      Bij onkruidbestrijding mogen geen bestrijdingsmiddelen worden gebruikt. Branden en vegen is arbeidsintensiever waardoor de kosten € 50.000 hoger zijn.                      Het opruimen van het woonwagenkamp in Tubbergen heeft € 25.000 gekost                      Daarnaast heeft Noaberkracht een aantal werkzaamheden buiten het bestek uitgevoerd. Extra kosten € 40.000.</p>	105.000	N
<p><b>Wegenbeheer (incl. rioolbeheer)</b>                      Kostenbesparing bij: afzoeken bermvuil, leemgrind tbv zandwegen en het schaven van zandwegen</p>	25.000	V
<p><b>Buitendienst</b>                      Op de kostenplaats Tractie zijn de volgende overschrijdingen:  <b>Aankoop/vervanging klein gereedschap</b> nadeel € 11.000  <b>Onderhoud en reparatie bedrijfsmiddelen</b> nadeel € 55.000                      Door het stijgen van de levensjaren en de intensieve belasting van de bedrijfsmiddelen nemen de onderhouds- en reparatiekosten toe.                      Toepassing economische afschrijving bij de bedrijfsmiddelen betekent stijgende onderhouds- en reparatiekosten waar een besparing op de kapitaallasten tegenover staat.</p>	66.000	N
<p><b>Werkzaamheden bijstandsccliënten</b>                      De dienstverlening (o.a. werkgeversbenadering) door gemeente Almelo aan de gemeenten Dinkelland en Tubbergen levert een kostenoverschrijding op van € 50.000. Dit is vooral een gevolg van een hoger aantal cliënten dan verwacht en geraamd.</p> <p>Voor de inzet van jobcoaches in dienst van Noaberkracht bedragen de kosten € 50.000</p>	60.000	N
<p><b>WOZ-werkzaamheden</b>                      De werkzaamheden door een extern bureau op het terrein van Waardering Onroerende Zaken is door een terugloop in aantallen bezwaar en beroep binnen de kostenraming gebleven</p>	30.000	V
<p><b>Bijdrage Stichting Participatie Dinkelland</b>                      Voor de inzet van Noaberkracht-personeel is een vergoeding ontvangen voor overhead, dienstverlening en automatisering</p>	95.000	V
<p><b>Energie / brandstoffen</b>                      Gasverbruik : nadeel € 7.000                      Electriciteitsverbruik : voordeel € 31.000                      Brandstoffen : voordeel € 10.000</p>	34.000	V
<p><b>Bedrijfsvoeringsplan ONE</b>                      Het scannen van dossiers ONE wordt in 2017 uitgevoerd.                      De aanschaf van specifieke software voor de 3D's is op onderdelen achterwege gebleven</p>	66.000	V
<p><b>Accountantskosten</b>                      Noaberkracht voert een groot aantal taken op het terrein van administratieve organisatie en interne beheersing zelf uit</p>	21.000	V
<p><b>Juridische advieskosten</b>                      Het aantal juridische procedures is door inzet van eigen medewerkers (mediation) afgenomen</p>	55.000	V

<b>Bureaubehoefden</b>	62.000	V
Het papierloos werken is toegenomen waardoor een forse vermindering ontstaat bij de aanschaf van bureaubehoefden en afdrukkapparatuur		
<b>Porti</b>	18.000	N
De budgetraming verhoudt zich onvoldoende tot de uitgaven van de laatste jaren.		
<b>Vergaderkosten</b>	13.000	V
Vergaderingen zo min mogelijk buitenshuis houden		
<b>Automatisering</b>	116.000	V
Als gevolg van uitgestelde investeringen en investeringen die wel zijn gedaan maar waarvan het onderhoud pas in 2017 of later in rekening wordt gebracht is een voordeel behaald van € 58.000. Een factuur van Pepperflow van € 20.000 is door KAC binnen de beschikbare raming voldaan terwijl binnen IT hiervoor een budget is gereserveerd. Een geplande investering met een gereserveerd bedrag van € 38.000 (in 2017 € 49.000) gaat niet door en valt structureel vrij.		
<b>Onderhoud gebouwen en facilitaire voorzieningen</b>	22.000	V
Het onderhoud is uitgevoerd volgens het (nieuw) vastgestelde onderhoudsbeleid waarbij het onderhoudsniveau (2/3 =goed/voldoende) wordt toegepast. Op het preventief en contractueel gebouwenen onderhoud heeft daardoor een besparing opgeleverd van € 14.000 Kostenbewust facilitair onderhoud heeft een besparing opgeleverd van € 8.000		
<b>Kapitaallasten</b>	233.000	V
<b>Automatisering</b> : voordeel € 198.000 De aanschaf van het nieuwe zaaksysteem (ter vervanging van Corsa) heeft er toe geleid dat veel aanverwante vervangingsinvesteringen zijn getemporeerd dan wel geschrapt. De reguliere vervangingsinvesteringen zijn of getemporeerd dan wel zijn nog niet tot hun volle omvang uitgevoerd. Levensduurverlenging omdat, daar waar mogelijk, niet is uitgegaan van de technische afschrijving maar meer van de economische afschrijving. <b>Tractie</b> : voordeel € 40.000 omdat het vervangingsplan 2016 niet in volle omvang is uitgevoerd <b>Stichting Participatie Dinkelland</b> : nadeel € 5.000 als gevolg van afwijking in de afschrijvingsbedragen		
<b>Kosten van arbeid</b>	266.000	N
Per saldo is het personeelsbudget met iets meer dan 1% overschreden. Dit is vooral een gevolg van het feit dat er gezien de onzekerheden over de noodzakelijke personeelsbezetting op onderdelen is gekozen voor tijdelijke invulling. En tijdelijke inhuur is vaak wat duurder.		
<b>Per saldo kleine verschillen</b>	21.000	V
Diverse kleine afwijkingen		
<b>Rekeningsresultaat voor bestemming</b>	<b>278.000</b>	<b>Voordelig</b>
<b>Budgetoverheveling</b>	172.000	N
- Opleiding Cognos voor applicatie beheer/verdieping Masterclass KAC Cognos-beheerders € 5.000 - Planuitwerkingen Natura 2000; onbenut budget t.b.v. inhuur reguliere werkzaamheden en projectmatige zaken € 78.000 - Werkbudget ondernemersloket t.b.v. uitvoering jaarprogramma € 89.000		
<b>Rekeningsresultaat</b>	<b>106.000</b>	<b>Voordelig</b>

Hieronder volgt een opsomming van taakonderdelen waarvan de uitvoering in het volgende jaar plaatsvindt.

### Budgetoverheveling

x € 1

Omschrijving	Ten laste van de algemene middelen	Voordeel
Kwaliteit, Audit en Controle	Opleiding Cognos voor appl.beh./verdieping Masterclass KAC Cognos-beheerders	5.000
Inhuur personeel	Planuitwerkingen Natura 2000; onbenut budget tbv in huur reguliere werkzaamheden en projectmatige zaken	78.041
Bedrijfscontact	Werkbudget ondernemersloket t.b.v. uitvoering jaarprogramma	89.285
<b>Totaal budgetoverheveling ten laste van de algemene middelen</b>		<b>172.326</b>

Omschrijving	Ten laste van de reserve bedrijfsvoering	
Personeel	Arbo – periodiek medisch onderzoek	14.416
Personeel	Strategische personeelsplanning	908.588
Informatie & Techniek	Aansluiting op de landelijke voorziening BGT (basisregistratie grootschalige topografie) , bijhouding en verbetering en landmeetkundige werkzaamheden	34.165
Energietransitie	Binnen NOT-samenwerkende uitvoering	88.768
<b>Totaal budgetoverheveling ten laste van reserve bedrijfsvoering</b>		<b>1.045.937</b>

Na besluit van het bestuur worden voorgenoemde bedragen onttrokken c.q. gedoteerd aan desbetreffende reserves. Bij de begroting komen wij terug op de actuele stand van de reserves en het eventueel vrij te besteden bedrag in de reserves. Hierbij wordt rekening gehouden met de benodigde weerstandscapaciteit.

## Beoordeling financiële positie

Bij het beoordelen van de financiële positie kijken wij ook naar financiële vooruitzichten. De reservepositie evenals de aanwendbaarheid daarvan is hierbij van belang. De beoordeling op deze plek houden wij beperkt omdat ook in de separaat aan de orde zijnde meerjarenbegroting 2018-2021 wordt ingegaan op de vooruitzichten voor 2018 en volgende jaren.

De jaarrekening kan met een batig saldo (voor bestemming) worden afgesloten. Zoals ook uit de rechtmatigheidsverklaring van de accountant blijkt zijn de begrotingsposten niet substantieel en ontoelaatbaar overschreden.

Zoals elk jaar is het vooral de onder-uitputting op afschrijving van uitgestelde investeringen geweest die een belangrijk aandeel heeft gehad in dit resultaat. Onderuit-putting is in feite incidenteel omdat de niet uitgevoerde investeringen in volgende jaren toch op ons afkomen.



## JAARREKENING

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

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

Bij de verdeling van de kosten van Noaberkracht is aansluiting gezocht bij de maatstaven die bij de gemeentefondsuitkering voor de gemeente wordt gehanteerd. Op basis van een onderzoek naar de gevolgen van de 3 decentralisaties in het sociaal domein kan de conclusie getrokken worden dat de thans bestaande verdeelsleutel voldoet en als rechtvaardig kan worden beschouwd.

## Programmaverantwoording

### Bedrijfsvoering

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten opgenomen die aan dit programma zijn verbonden. De belangrijkste verschillen tussen de realisatie en de begroting na wijziging per programma zijn weergegeven.

X € 1.000

Programma BEDRIJFSVOERING	Raming 2016 vóór wijziging (1)	Raming 2016 na wijziging (2)	Realisatie 2016 (3)	Vershil (2 – 3)
Baten	309	916	649	-267
Lasten	29.464	31.521	31.831	-310
<b>Totaal van baten en lasten</b>	<b>-29.155</b>	<b>-30.605</b>	<b>-31.182</b>	<b>-577</b>
Onttrekkingen aan reserves	267	2.792	2.606	-186
Toevoegingen aan reserves	175	1.835	1.660	175
<b>Resultaat</b>	<b>-29.063</b>	<b>-29.648</b>	<b>-30.236</b>	<b>-588</b>

### Algemene dekkingsmiddelen

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten opgenomen die aan dit programma zijn verbonden.

X € 1.000

Programma ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN	Raming 2016 vóór wijziging (1)	Raming 2016 na wijziging (2)	Realisatie 2016 (3)	Vershil (2 – 3)
Baten	28.947	30.156	31.021	865
Lasten				
<b>Totaal van baten en lasten</b>	<b>28.947</b>	<b>30.156</b>	<b>31.021</b>	<b>865</b>
Onttrekkingen aan reserves	286	286	116	-170
Toevoegingen aan reserves	170	793	623	170
<b>Resultaat</b>	<b>29.063</b>	<b>29.649</b>	<b>30.514</b>	<b>865</b>

**RESULTAAT programma's**

**278**

**278**

## Gemeentelijke bijdragen

### Verdeling gemeentelijke bijdragen

€ 1.000

Omschrijving	Dinkelland	Tubbergen	Totaal
<b>Primitieve begroting</b>			
Gemeentelijke bijdragen	15.994	12.624	28.618
Bijdrage sportvoorzieningen	915		915
<b>Bijdrage op basis van de begroting</b>	<b>16.909</b>	<b>12.624</b>	<b>29.533</b>
<b>Begrotingswijzigingen</b>			
Bedrijfsvoeringskosten	-108	-49	-157
Personeelsaangelegenheden	354	381	735
Onkruidbestrijding	45		45
<b>Aanvullende bijdrage</b>	<b>291</b>	<b>332</b>	<b>623</b>
<b>Bijdrage gemeente na begrotingswijzigingen</b>	<b>17.200</b>	<b>12.956</b>	<b>30.156</b>
<b>Werkelijke bijdragen (regulier)</b>	<b>17.820</b>	<b>13.106</b>	<b>30.926</b>
<b>Per saldo hogere bijdrage (zie specificatie)</b>	<b>620</b>	<b>150</b>	<b>770</b>

### Toelichting:

De gemeentelijke bijdrage kent haar oorsprong vanuit het vastgestelde "Verrekenmodel Tubbergen Dinkelland" met een verdeling van 56,35% voor Dinkelland en 43,65% voor Tubbergen. In 2016 heeft een evaluatie plaatsgevonden naar de houdbaarheid en rechtvaardigheid van de verdeelsleutel.

De conclusie is dat de toegepaste maatstaven de kostenverdeling (her)bevestigen en er dus géén aanpassing van de verdeelsleutel noodzakelijk is.

Op basis van bovenstaande verhouding vindt een kostenverdeling plaats. Tussentijds zijn gemeentespecifieke kosten toegewezen. In werkelijkheid treden kostenafwijkingen op die maken dat de reguliere bijdragen afwijken.

<b>Specificatie:</b>	<b>Dinkelland</b>	<b>Tubbergen</b>	<b>Totaal</b>
- <i>Verplichtingen vakantiegeld juni t/m december 2016</i>	€ 336.172	€ 260.406	€ 596.578
- <i>Opslag sociale lasten vakantiegeld juni t/m december 2016</i>	€ 27.905	€ 21.615	€ 49.250
- <i>CAO aanpassing per 1 januari 2016</i>	€ 51.111	€ 39.592	€ 90.703
- <i>Budgetaanpassingen</i>	€ 205.049	- € 170.949	€ 34.100
<b>Totaal</b>	<b>€ 620.237</b>	<b>€ 150.664</b>	<b>€ 770.901</b>

## 1.6 BIJLAGEN

### Overzicht van incidentele baten en lasten

Bij vaststelling van de programmabegroting is per saldo rekening gehouden met een incidentele last van € 175.000. In werkelijkheid is de last hetzelfde.

De incidentele lasten betreffen;

- Toevoeging aan de reserve desintegratie- en frictiekosten € 175.000;
- Kapitaallasten € 115.836;
  - *budgettair neutraal door dekking uit de reserve desintegratie- en frictiekosten*

### Incidentele baten en lasten

x € 1.000

Programma	Begroting Werkelijk	Lasten	Baten	Toevoeging reserve	Beschikking reserve	Saldo
Bedrijfsvoering	Begroting	116		175	116	175
	Werkelijk	116		175	116	175

## 1.6.1 Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector in werking getreden (WNT). De WNT bevat vooral een regeling over de hoogte van de bezoldiging en de ontslagvergoeding van topfunctionarissen, en ook over de openbaarmaking van deze gegevens.

De leden van het Algemeen Bestuur en Dagelijks bestuur, zijnde de colleges van B&W van de gemeenten Dinkelland en Tubbergen, zijn onbezoldigd. Zij hebben een dienstverband bij de gemeenten. Voor de beeldvorming is de omvang ook in de tabel weergegeven.

De beide gemeentesecretarissen van Dinkelland en Tubbergen zijn de algemeen directeuren van Noaberkracht en hebben een bezoldigde functie:

Naam	Functie	Duur dienst- verband	Omvang dienst- verband uur	Beloning 2015	Beloning 2016	Belastbare kosten vergoe- dingen	Voorzie- ningen betaalbaar op termijn	Beëindi- gings uitkeringen	Jaar beëindi- ging
A. Damer	algemeen directeur	1 jaar	36	€ 100.677	€ 84.417	€ 0	€ 11.680	Geen	Geen
G. Mensink	algemeen directeur	1 jaar	36	€ 109.684	€ 111.760	€ 0	€ 11.556	Geen	Geen
R. Cazemier	burgemeester	1 januari t/m 3 april 2016	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
I.A. Bakker	burgemeester	4 april t/m 31 december 2016	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
M. Stegers	burgemeester	1 jaar	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
A. Steggink	wethouder	1 jaar	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
I. Duursma	wethouder	1 jaar	30,6	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
A. Zwiep	wethouder	1 januari t/m 1 november 2016	18	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
L. Stokelaar	wethouder	1 januari t/m 9 november 2016	18	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
E. Kleissen	wethouder	1 januari t/m 25 oktober 2016	27	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
T. Vleerbos	wethouder	1 jaar	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
R. de Witte	wethouder	1 jaar	36	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
E. Volmerink	wethouder	1 jaar	32,4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-

## 1.6.2 Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar 2016					
(1)	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	220	182	178	212
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	30	68	72	38
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	34.100			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	34.100			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	256			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	20.012	16.519	16.415	19.475
(5b)	Dagen in het kwartaal	91	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	220	182	178	212

### **1.6.3 Gebeurtenissen na balansdatum**

Alle ten tijde van het opmaken van de jaarrekening beschikbare informatie omtrent de feitelijke situatie per balansdatum is bij het opmaken van de jaarrekening in aanmerking genomen en verwerkt. Er hebben zich na het opmaken van de jaarrekening geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

#### **1.6.4 Controleverklaring accountant (afzonderlijk bijgevoegd)**

## VOORSTEL en BESLUIT

### Voorstel

Wij stellen u voor de jaarstukken 2016 conform vast te stellen en het positief resultaat van € 278.204,46 als volgt te bestemmen:

- |    |  |              |
|----|--|--------------|
| a. | Budgetoverheveling naar 2017 (zie budgetoverheveling, pagina 52) | € 172.326,00 |
| b. | Toevoeging aan de reserve bedrijfsvoering                        | € 105.878,46 |

Een bedrag van € 400.000,00 te onttrekken aan de algemene reserve van Noaberkracht en uit te keren aan de beide deelnemende gemeenten volgens de vastgestelde verdeelsleutel:

- |    |                     |              |
|----|---------------------|--------------|
| c. | Gemeente Dinkelland | € 225.000,00 |
| d. | Gemeente Tubbergen  | € 175.000,00 |

Denekamp, 12 april 2017

De algemene directie,  
De secretarissen,

Drs. Ing. G.B.J. Mensink

E.M. Grobben (plv.)

### Besluit

Aldus vastgesteld in vergadering  
van het bestuur van .....2017

De secretarissen,

De voorzitter,

Drs. Ing. G.B.J. Mensink

E.M. Grobben (plv.)



