

Definitieve versie 20 mei 2015

# JAARSTUKKEN 2014

Behoort bij besluit van de raad van  
Dinkelland van 16-6-'15 nr. 9

## Openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen



*dat werkt gewoon beter*

## VOORWOORD

Voor u liggen de jaarstukken 2014 van Noaberkracht Dinkelland Tubbergen voor. Noaberkracht Dinkelland Tubbergen is verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van de gemeenschappelijke regeling voor de gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen. Door samen te werken, kunnen beide gemeenten betere kwaliteit leveren, regels vereenvoudigen en verminderen, betere service verlenen aan inwoners en ondernemers en kosten besparen.

Gemeenten krijgen steeds meer verantwoordelijkheden. Zo stond het jaar 2014 voor een groot deel in het teken van de voorbereiding op de komst van de 3 decentralisaties.

Door samen te werken kunnen de gemeenten een totale **efficiencywinst bereiken van € 2,5 miljoen** structureel. We zijn hard op weg om de voordelen van de samenwerking daadwerkelijk te realiseren. Dat lukt natuurlijk niet allemaal in een keer, maar we hebben er vertrouwen in dat de efficiencywinst van de samenwerking volledig bereikt is binnen een termijn van vijf jaar.

Afgelopen jaar hebben we onze dienstverlening verder verbeterd. Er kunnen bijvoorbeeld meer producten digitaal worden afgehandeld en ook vergunningaanvragen en brieven worden nu sneller afgewikkeld. In 2014 zijn verschillende processen verbeterd, onder andere het WOZ-proces en de processen Zorgtoedeling en Facturering in het kader van de 3 decentralisaties. De evaluatie van het Wabo-proces, heeft laten zien dat de resultaten goed zijn.

In 2014 hebben we geëxperimenteerd met tijd- en plaatsafhankelijk werken. Dat levert betere mogelijkheden om tegemoet te komen aan de behoefte van de samenleving en de wens om meer in samenspraak met de gemeenschap op te trekken.

Uit de programmarekening 2014 blijkt wel dat zowel de gemeente Dinkelland als de gemeente Tubbergen voordelen zien van de samenwerking. Maar we zijn er nog niet. Punten als bereikbaarheid hebben en krijgen de volle aandacht.

De komende jaren gaan we met veel vertrouwen in elkaar en onze lokale gemeenschappen op volle kracht vooruit.

Roel Cazemier  
Voorzitter Noaberkracht Dinkelland Tubbergen

## INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD .....	2
INHOUDSOPGAVE .....	3
INLEIDING .....	4
JAARVERSLAG 2014 .....	5
1 Programmaverantwoording .....	5
2 Paragrafen .....	6
2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	6
2.2 Financiering .....	9
2.3 Bedrijfsvoering .....	11
2.3.1 Organisatieontwikkeling .....	11
2.3.2 Human Resource Management (HRM) .....	13
2.3.3 Kwaliteitszorg .....	13
2.3.4 Planning & Control .....	15
2.3.5 Communicatie .....	17
2.3.6 Informatievoorziening .....	17
2.3.7 Huisvesting .....	19
2.3.8 Facilitaire dienstverlening .....	20
2.3.9 Inkoop .....	20
JAARREKENING 2014 .....	22
3 Grondslagen en resultaatbepaling .....	22
3.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	22
3.2 Resultaatbepaling en resultaatbestemming .....	24
4 Overzicht van baten en lasten .....	24
4.1 Overzicht van baten en lasten .....	24
4.2 Toelichting overzicht van baten en lasten .....	25
4.3 Taakstelling .....	28
4.4 Verloop bijdragen Dinkelland en Tubbergen .....	29
4.5 Overzicht van incidentele baten en lasten .....	30
5 BALANS .....	32
5.1 Balans .....	32
5.2 Toelichting op de balans per 31 december 2014 .....	33
5.3 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen .....	37
5.4 Gebeurtenissen na balansdatum .....	38
5.5 Wet Normering Topinkomens .....	39
6 CONTROLEVERKLARING .....	40
7 VOORSTEL JAARSTUKKEN .....	41
8 BESLUIT JAARSTUKKEN .....	43



## INLEIDING

### Noaberkracht

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

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

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

### Algemeen Bestuur / Dagelijks Bestuur

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

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

In 2014 heeft het algemeen en dagelijks bestuur van Noaberkracht 13 keer vergaderd.

### Visie

De organisatievisie van Noaberkracht wordt 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 aan deze doelstelling te kunnen voldoen is een organisatie met specifieke kenmerken noodzakelijk. Een flexibele, efficiënte, zelfbewuste en professionele ambtelijke organisatie die in staat is om nieuwe ontwikkelingen snel en adequaat op te pakken. De kernwaarden ondernemend – zakelijk – betrokken zijn leidend. Een van de ontwikkelingen waar Noaberkracht zich aan zal moeten aanpassen is de veranderende bestuursstijl die de beide gemeenten voorstaan. De rol van overheid zal zich verplaatsen van zorgen voor naar zorgen dat.

### Bedrijfsvoering

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

### Dienstverlening

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



## JAARVERSLAG 2014

### 1 Programmaverantwoording

*Leeswijzer: In de hierna volgende jaarstukken wordt voor het openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen de benaming Noaberkracht gebruikt.*

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

- Primitieve begroting 2014 naar lasten, baten en saldo;
- Begroting 2014 inclusief alle begrotingswijzigingen naar lasten, baten en saldo;
- Rekening 2014 naar lasten, baten, en saldo.

Staat van baten en lasten 2014 ( Bedragen x € 1.000 )	Rekening 2013			Prim. Begroting 2014			Begroting 2014 incl. wijz.			Rekening 2014		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma Bedrijfsvoering:	27.552	343	-27.209	27.851	185	-27.666	29.923	796	-29.127	28.362	806	-27.556
Algemene dekkingsmiddelen:												
gemeentelijke bijdragen		28.716	28.716	0	27.571	27.571	0	29.035	29.035	0	29.014	29.014
Onvoorzien	0	0	0									
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>27.552</b>	<b>29.059</b>	<b>1.507</b>	<b>27.851</b>	<b>27.756</b>	<b>-95</b>	<b>29.923</b>	<b>29.831</b>	<b>-93</b>	<b>28.362</b>	<b>29.820</b>	<b>1.458</b>
Mutaties reserves	797	338	-458	0	95	95	1.112	1.205	93	1.624	1.716	93
Sub-totaal	797	338	-458	0	95	95	1.112	1.205	93	1.624	1.716	93
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>28.349</b>	<b>29.397</b>	<b>1.048</b>	<b>27.851</b>	<b>27.851</b>	<b>0</b>	<b>31.035</b>	<b>31.035</b>	<b>0</b>	<b>29.985</b>	<b>31.536</b>	<b>1.550</b>

Voor een nadere beleidsmatige toelichting op het programma Bedrijfsvoering verwijzen wij naar hoofdstuk 2 waarin de paragrafen Weerstandsvermogen en risicobeheersing, Bedrijfsvoering en Financiering beschreven zijn. Voor een financiële toelichting verwijzen wij u naar hoofdstuk 4.2 Toelichting programmarekening.

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%

In hoofdstuk 4.4 is het verloop van de gemeentelijke bijdragen weergegeven.

## 2 Paragrafen

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

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

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

### 2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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.

#### Risicoprofiel

Om de risico's van Noaberkracht in kaart te brengen is in een risicoprofiel opgesteld. Uit de inventarisatie zijn in totaal 26 risico's in beeld gebracht. In het onderstaande overzicht wordt de top 5 van de risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.



Tabel 1: Belangrijkste financiële risico's						
Risico nummer	Risico	Gevolgen	Maatregelen	Kans	Financieel gevolg	Invloed
R238	Het weglekken of het onjuist/ongewild verspreiden van informatie ( het nieuwe werken / privacy en informatiebeveiliging)	Financieel - schadeclaims en privacy gevoelige informatie komt op straat	Instructies en normen opstellen	30%	max.€ 250.000	16.60%
R237	Aanvallen van buitenaf / informatiebeveiliging (hackers, virussen)	Financieel - privacy gevoelige informatie komt op straat; systeem uit de lucht; illegale mutaties in het systeem.	Aansluiting bij de Informatiebeveiligingsdienst (IBD)	20%	max.€ 250.000	10.94%
R122	Geen inzicht hebben in lopende en aflopende contracten	Financieel - Ongewenste verlenging van het contract of het betalen van boetes	Contractbeheer is opgezet	50%	max.€ 75.000	8.31%
R236	Onbetrouwbare informatie binnen informatiesystemen	Financieel – foutieve informatie naar buiten	Aansluiting bij de Informatiebeveiligingsdienst (IBD)	50%	max.€ 50.000	5.57%
R117	Inhuur extern personeel vanwege ontbreken specialistische kennis	Financieel - Hogere salariskosten	Intern opleidingsprogramma	50%	max.€ 50.000	5.49%

**Totaal alle risico's: € 1.825.000**

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 € 394.950 (benodigde weerstandscapaciteit).

#### Beschikbare weerstandscapaciteit

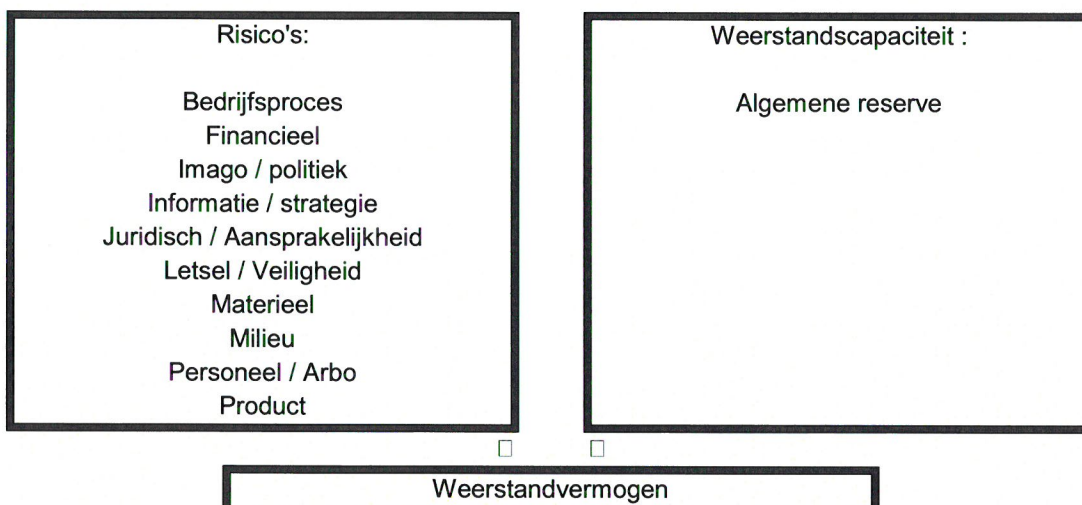
De beschikbare weerstandscapaciteit van Noaberkracht bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken.

Tabel 2: Beschikbare weerstandscapaciteit	
Weerstand	Capaciteit
Algemene reserve	400.000
Totale weerstandscapaciteit	400.000

#### Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

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





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

$$\text{Ratio weerstandvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{€ 400.000}{€ 394.950} = 1,01$$

Tabel 3: 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 C. Dit duidt op voldoende weerstandvermogen. We streven naar een norm op het snijvlak van voldoende en ruim voldoende wat neerkomt op een ratio van 1,4. Dit alles in het licht van de toegenomen onzekerheden op het gebied van bijvoorbeeld de 3 decentralisaties. Daarvoor wordt in het besluit van deze jaarstukken 2014 voorgesteld om € 150.000 toe te voegen aan de algemene reserve (lees weerstandvermogen) en om daardoor het vastgestelde maximum van de reserve te verhogen. Door deze toevoeging wordt het totale weerstandvermogen € 400.000 + € 150.000 = € 550.000 / benodigde capaciteit € 394.950 = ratio van 1,4.

#### Ontwikkelingen 2014

##### *Beleidskader risicomanagement*

In 2014 is het geharmoniseerde beleidskader risicomanagement vastgesteld. Hierdoor is er een eenzelfde beleid op het gebied van risicomanagement voor de drie organisaties. Daarnaast zijn er drie nieuwe dimensies toegevoegd, nl. risicobewustzijn, risicodialoog en vooruitdenken.

##### *Risicoanalyse 3 decentralisaties*

Er is een risico-inventarisatie uitgevoerd inzake de 3 decentralisaties. De risico's zijn hierdoor in beeld gebracht en is een top 5 samengesteld. Voor deze 5 belangrijkste risico's zullen beheersmaatregelen worden bepaald.



## 2.2 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 kasgeldlimiet wordt berekend als een percentage (8,2%) van het begrotingstotaal.

Kasgeldlimiet	€ (x 1 miljoen)
Begrotingstotaal 2014	€ 29,9
Vastgesteld percentage	8,2%
Kasgeldlimiet	€ 2,45

Een kasgeldlimiet van € 2,45 miljoen betekent dat Noaberkracht in 2014 tot een bedrag van € 2,45 miljoen met kort geld ( looptijd < 1 jaar) mocht financieren.

Noaberkracht is in 2014 ruim binnen de kasgeldlimiet gebleven. Eventuele tijdelijke liquiditeitstekorten werden gefinancierd door het onderling te lenen tussen de 3 organisaties (zie treasurystatuut).

### Renterisiconorm en lange financiering

De renterisiconorm heeft als doel het beheersen van de renterisico's op de vaste schuld (looptijd > 1 jaar) door het aanbrengen van spreiding in de leningenportefeuille. Jaarlijks mogen de renterisico's uit hoofde van renteherziening en herfinanciering niet hoger zijn dan 20% van het begrotingstotaal.

De renterisiconorm is voor Noaberkracht op dit moment niet van toepassing, omdat er geen langlopende leningen zijn aangetrokken. 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 2014 was dit voor Noaberkracht € 974.000.

### Algemene ontwikkelingen

#### *Rente: 1 maands euribor*

Het 1 maands-euribor rentetarief is in 2014 laag gebleven. Per 1 januari 2014 bedroeg het percentage 0,214%. Eind december was dit percentage 0,016%.

Op basis van informatie van 2 financiële instellingen is de verwachting dat deze rente voorlopig nog laag zullen blijven. Noaberkracht hoeft haar rentevisie en rentebeleid derhalve niet aan te passen.

#### *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 zijn aan de rente die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat.

In 2014 is een bedrag van € 1.486,64 aan rente ontvangen.

#### *Single Euro Payments Area (SEPA)*

In 2014 is de invoering van Sepa afgerond. Nationale betalingssystemen (overschrijvingen en incasso's) zijn overgegaan op Europese standaarden.

Enkele veranderingen die succesvol zijn doorgevoerd:

- Noaberkracht is gebruik gaan maken van een langer rekeningnummer, IBAN (International Bank Account Number);
- Alle rekeningnummers in de administraties zijn omgezet naar IBAN. Denk bijvoorbeeld aan de salarisadministratie, de uitkeringsadministratie, de financiële administratie en de belastingen;
- De standaarden van de meeste betaalmiddelen zijn vervangen door nieuwe SEPA-standaarden. Dit heeft gevolgen gehad voor overschrijvingen en incasso's. Met name de incasso's verschillen van de huidige. Daarnaast hebben we voor het verzenden van grote hoeveelheden overschrijvingen en incasso's te maken gehad met nieuwe technische standaarden;

#### *Geharmoniseerd treasurystatuut*

In 2014 is het geharmoniseerde treasurystatuut voor de 3 organisaties van kracht geworden. Als gevolg van de ambtelijke samenwerking en de invoering van schatkistbankieren was het verstandig om te komen tot één en dezelfde treasurystatuut. In dit treasurystatuut zijn de uitgangspunten, doelstellingen, richtlijnen en limieten voor de treasuryfunctie voor de 3 organisaties vastgelegd.



## 2.3 Bedrijfsvoering

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

Het welslagen van de begrotingsprogramma's is in belangrijke mate afhankelijk van de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Een goede bedrijfsvoering is geen doel op zich, maar draagt er toe bij dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd. Een moderne bedrijfsvoering en goed gemotiveerd en gekwalificeerd personeel zijn voor het realiseren van de bestuurlijke en organisatorische doelstellingen een vereiste. Voor het bestuur is inzicht in de kwaliteit van de bedrijfsvoering daarmee van groot belang. De paragraaf bedrijfsvoering geeft op hoofdlijnen inzicht in de kwaliteit van deze bedrijfsvoering. De volgende onderwerpen komen hierbij aan de orde:

- Organisatieontwikkeling
- Human Resource Management (HRM)
- Kwaliteitszorg
- Planning en control
- Communicatie
- Informatievoorziening
- Huisvesting
- Facilitaire dienstverlening
- Inkoop

### 2.3.1 Organisatieontwikkeling

#### Het Noaberkracht Werken

In 2014 heeft Noaberkracht belangrijke stappen gezet om in te spelen op de trend dat de oorspronkelijke verzorgingsstaat met grote snelheid transformeert naar een samenleving met meer eigen verantwoordelijkheid en meer zelfredzaamheid van inwoners, organisaties en bedrijven. /De traditionele verticale, hiërarchische verhouding tussen gemeente en samenleving maakt steeds meer plaats voor een horizontale verhouding waarin gemeente en samenleving in dialoog met elkaar zijn. De gemeente en samenleving zijn steeds meer elkaars partners, waarbij de gemeente verantwoordelijkheden in de samenleving (terug)legt en de samenleving faciliteert en inspireert in het bereiken van haar doelen. Hiermee kan de samenleving de eigen kracht optimaal benutten.

Op deze maatschappelijke ontwikkelingen speelt Noaberkracht actief in met haar personeels- en organisatiebeleid. Meest in het oog lopende voorbeeld hiervan is het experiment "Het Noaberkracht Werken", waarbij naast tijd- en plaatsafhankelijk werken ook het nadrukkelijk "opzoeken van de samenleving" een belangrijk uitgangspunt is. Wij vinden het belangrijk om te weten wat er in de samenleving speelt, welke ideeën daar leven en op welke wijze wij kunnen meedenken in het vinden van oplossingen. Medewerkers die aan het experiment deelnemen, zijn voorzien van diverse middelen om aan deze uitgangspunten invulling te kunnen geven. Bovendien is de deelnemers gedurende het traject een intern opleidingstraject aangeboden.

Het proces is in gang gezet vanuit onze doelstelling van een lerende organisatie: gedurende de expeditie leren van de stappen die we hebben gemaakt. In de afgelopen maanden heeft de expeditie al de nodige ervaringen gebracht. Binnenkort wordt de eindevaluatie opgeleverd die een duidelijk beeld zal geven over de successen en leermomenten. De aanwezigheid van bereikbaarheidsproblemen is een van de opgedane ervaringen waarvoor nog stappen gemaakt moeten worden.

### Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning legt de basis voor een effectief en toekomstgericht HRM-beleid. Concreet leidt dit tot een personeelsbestand dat qua aantallen, kwaliteiten en kosten aansluit op de organisatorische behoefte. Het bevordert betere beargumentering van beleidskeuzes, met name op het gebied van instroom, doorstroom en uitstroom van personeel gericht op het behalen van de te bepalen streefformatie.

Bij de start van Noaberkracht is al geconstateerd dat het personeelsbestand behoorlijk vergrijsd en er bovendien weinig nieuwe jonge medewerkers instromen. In 2014 is daarom een start gemaakt met Strategische Personeelsplanning. In eerste instantie is een ronde gemaakt langs alle managers met als doel om te inventariseren welke vragen managers op dit punt hebben en tevens om bewustwording met betrekking tot de eigen situatie binnen de eigen afdeling of binnen het eigen programma te kweken. In 2015 wordt een start gemaakt met de uitvoering van de strategische personeelsplanning. Hierbij wordt de kwalitatieve en kwantitatieve samenstelling van het personeelsbestand vastgesteld. Op basis hiervan en met inachtneming van toekomstige ontwikkelingen, de taakstelling etc. zullen vervolgens gefundeerde vervolgstappen worden gezet met betrekking tot de kwantitatieve en kwalitatieve samenstelling van het personeelsbestand. Dit proces heeft tot doel de juiste medewerkers op het juiste moment op de juiste plek in de organisatie aanwezig te hebben.

### Loopbaan en mobiliteit

Vanuit de HRM visie "maak je eigen baan" stimuleren we mobiliteit, flexibele inzetbaarheid en ontwikkeling. Doel is om blijvend over gemotiveerde, opgeleide en getalenteerde medewerkers te beschikken. Loopbaanbegeleiding is hierbij een instrument. Medewerkers worden begeleid bij het nemen van loopbaankeuzes en het ontwikkelen van hun loopbaan. Hierbij is het onze overtuiging dat medewerkers het beste in hun kracht staan wanneer ze taken uitvoeren die het dichtst bij hun talent liggen. In 2014 hebben 27 medewerkers gebruik gemaakt van het instrument Loopbaanbegeleiding. Dit heeft een positieve bijdrage geleverd aan de interne doorstroming van een aantal medewerkers. Drie teams met medewerkers hebben bovendien een intern teamontwikkelingstraject gevolgd om de teamsamenwerking te optimaliseren. In met name de tweede helft van 2014 is de interne doorstroming van medewerkers goed op gang gekomen. Met name de nieuwe uitdagingen voor de gemeenten op het gebied van de 3 decentralisaties hebben deze beweging op gang gebracht. Inmiddels zijn meerdere medewerkers intern van functie en afdeling veranderd.

Regionaal nemen we deel aan het project werken voor de Twentse overheid. Daarbij maken we gebruik van de volgende producten en diensten: Vacature uitwisseling, loopbaandiensten en mobiliteitsbevorderende activiteiten.

### Stagebeleid

Binnen de organisatie bieden wij ruimte voor diverse stageplaatsen per afdeling. Wij doen dit enerzijds vanuit maatschappelijke betrokkenheid en onze rol in de samenleving, anderzijds omdat wij jongeren zo laten zien welke uitdagingen het werken bij de overheid biedt. Immers; zij zijn onze werknemers van morgen. In 2014 zijn in totaal 30 stagiaires werkzaam geweest. Dit varieert van VMBO tot universtair niveau.



## 2.3.2 Human Resource Management (HRM)

### Arbeidsvoorwaarden

Op 15 juli 2014 is een akkoord bereikt over een nieuwe CAO voor gemeenten voor de periode tot 1 januari 2016. Het streven is naar arbeidsvoorwaarden die meer op landelijk niveau worden vastgesteld en gelden voor alle gemeenten. Hierdoor resteert minder ruimte voor arbeidsvoorwaarden op plaatselijk niveau. Als eerste stap daarin wordt per 1 januari 2016 een nieuw hoofdstuk beloning van kracht dat geldt voor alle gemeenten. Uiterlijk per 1 januari 2016 wordt een individueel keuzebudget ingevoerd waarbij medewerkers voor een deel een eigen inkleuring kunnen geven aan hun eigen arbeidsvoorwaardenpakket. Specifieke aandacht wordt in deze CAO gevraagd voor de positie van jongeren, ouderen en kansen voor mensen met een beperking.

### Arbozorg, bedrijfshulpverlening en ziekteverzuimbeleid

Deze thema's zijn in de loop van 2014 inzake uitvoering verder geharmoniseerd. Maatregelen zijn getroffen in het kader van toegangsbeveiliging en training van medewerkers. Het gezondheidsbeleid en BHV-beleid wordt nog nader vorm gegeven. Dit wordt in 2015 afgerond.

De periodieke aanbesteding van ARBO zorg is in 2014 voorbereid en wordt begin 2015 afgerond. Daarnaast kunnen medewerkers gebruik maken van het IZA-bedrijfszorgpakket gericht op meer preventie ter voorkoming van ziekteverzuim. Het ziekteverzuimpercentage over 2014 bedroeg 4,59%.

### Uitbesteding uitvoering WWB Dinkelland aan Almelo

In 2014 is de overgang per 1 januari 2015 gerealiseerd van de WWB-taken van de gemeente Dinkelland naar de gemeente Almelo inclusief de overgang van de bijbehorende formatie. De WWB-taken van de gemeente Tubbergen werden al uitgevoerd door de gemeente Almelo. Hiermee is dus een harmonisatie van de uitvoering van de WWB gerealiseerd.

## 2.3.3 Kwaliteitszorg

Wij hebben afgelopen jaar het uitvoeringsplan kwaliteitszorg 2014-2015 vastgesteld. Dit plan richt zich specifiek op het verbeteren van de kwaliteit rondom de aspecten rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Deze kwaliteitszorg, en een beperkt aantal instrumenten die daarbinnen worden ingezet, moet bijdragen aan een verbetering van de uitvoering door de organisatie Noaberkracht.

Voor het eerst is risicomanagement als vertrekpunt gekozen bij de feitelijke uitvoering van de kwaliteitszorg. Kenmerkend hierin is, dat op basis van de geïnventariseerde risico's en daaraan gekoppelde risicoscore bepaald wordt welke audits worden uitgevoerd. De kwaliteitszorg moet daarmee indirect bijdragen aan het verminderen en het beter beheersen van de risico's. Wij verwachten dat met een actief risicomanagement doelbewuster wordt gestuurd op de organisatie. Met een volwaardig risicomanagement kan de kwaliteitszorg dan ook zeer gericht ingezet worden.

Kwaliteitszorg gaat in zijn algemeenheid over het uitvoeren van de regelkring. Het is een continuproces waarbij we een lerende organisatie willen zijn die zichzelf steeds verbetert. Het Overheidsontwikkelmodel kan een goed hulpmiddel zijn om de kwaliteit te ontwikkelen.

Dit ontwikkelmodel kent 6 organisatiegebieden en 4 resultaatgebieden. De gemeenten organiseren en voeren activiteiten uit met een bepaald doel (beleid en strategie). De organisatiegebieden zijn de gebieden waarmee de organisatie wordt ingericht en bestuurd. Er worden middelen (financiën, medewerkers, informatie en processen) ingezet om de beoogde doelen/maatschappelijke effecten te bereiken.

Of de uitgevoerde activiteiten ook daadwerkelijk hebben geleid tot het gewenste doel of maatschappelijk effect wordt gemeten in resultaatgebieden. Deze resultaatgebieden zijn:

- Waardering door medewerkers
- Waardering door doelgroepen
- Waardering door derden
- Eindresultaten

Kenmerkend voor een regelkring is dat er een meting aan verbonden is en een terugkoppelmechanisme (leren en verbeteren). Met de meting wordt vastgesteld of er wordt voldaan aan de vooraf gestelde normen. Daar waar bij processen voornamelijk gekeken wordt naar output, kijken we bij de programma's veelal naar de effecten. Bij de meeste overheidsorganisaties worden de stappen "plan" en "do" wel uitgevoerd. Er worden regelmatig beleidsplannen en plannings gemaakt daarnaast wordt er ook veel uitvoerend werk verricht. Echter het systematisch meten en evalueren is veel minder herkenbaar ("check" en "act").

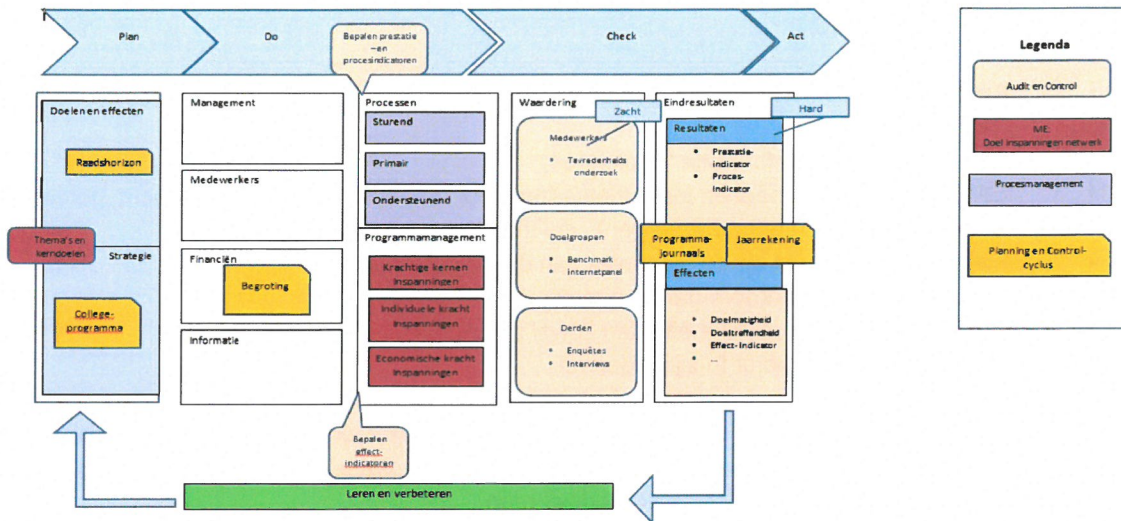
Om als organisatie "in control" te zijn kun je deze inrichten als regelkring, een systeem dat zichzelf in evenwicht houdt. De regelkring ziet er dan in zijn eenvoudigste vorm als volgt uit:

- Doel:           - Wat wil je bereiken  
                  - Hoe meet je dat
- Plan:           - Welke prestatie moet je leveren  
                  - Hoe richt je het systeem in/ welke middelen zijn nodig
- Input:          - Feitelijke inzet middelen
- Proces:        - De transformatie van middelen naar output
- Output:        - Het resultaat van het proces  
                  - Af te meten aan feitelijke prestatie
- Effect:         - Datgene dat feitelijk dank zij output wordt bereikt

Belangrijk is bij dit systeem dat de "aan de voorkant" benoemde normen smart zijn geformuleerd. Vervolgens kunnen er bij metingen afwijkingen geconstateerd worden. Je kunt dan het systeem veranderen of de beoogde doelen bijstellen. In beide gevallen koerst de organisatie op zijn doel af.



## De regelkring



Bijlage: De Noaberkracht regelkring

In 2014 zijn kwaliteitsaudits uitgevoerd op onder andere de volgende processen:

- Personeelskosten
- Uitkeringen Wmo en Wwb
- Participatiewet
- Subsidieverstrekking
- Inkoop en aanbesteding
- Belasting- en legesopbrengsten
- Verhuuropbrengsten
- Grondexploitatie
- Suwinet

De uitkomsten van deze audits gaven voor ons aanleiding om verbeteringen te laten doorvoeren bij de processen subsidieverstrekking, inkoop en aanbesteding, verhuuropbrengsten en suwinet. Deze verbeteringen zullen in 2015 worden gerealiseerd.

Voor de ontwikkelingen die in 2014 gemaakt zijn op het gebied van meetbaar maken van output en effecten wordt verwezen naar het onderdeel "Planning & Control".

### 2.3.4 Planning & Control

#### Vernieuwde P&C cyclus

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

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

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

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

Qua implementatie van het model is een pas op de plaats gemaakt voor de cyclus 2014 om ook programmasturing mee te kunnen nemen. Hiermee is de implementatie van programmasturing leidend voor het vernieuwen van de P&C-cyclus geworden.

#### Programmasturing

In de begroting 2015 van de beide gemeenten is de ombouw naar de nieuwe wijze van programmasturing gerealiseerd. Programmasturing helpt om samenhang te bereiken en prioriteiten te stellen, zodat projecten en activiteiten effectief worden uitgevoerd. Daarmee komen de beoogde doelen, organisatorische of maatschappelijke effecten, dichterbij. In de begroting 2015 zijn de vier nieuwe programma's opgenomen: Krachtige Kernen, Omzien naar Elkaar, Economische Kracht en Werk en Burger en Bestuur. Binnen deze programma's zijn de bijbehorende thema's, doelen, indicatoren en inspanningen opgenomen.

Om de doelstellingen te toetsen zijn verschillende indicatoren gebruikt binnen elk thema van de programma's. Een indicator heeft een signalerende functie en geeft een aanwijzing over de mate van kwaliteit. Wij kijken specifiek naar maatschappelijk effect indicatoren. Dit zijn indicatoren die aangeven in hoeverre een bepaalde doelstelling (effect) op een maatschappelijk thema binnen een programma is gehaald. Hierbij maken we gebruik van twee soorten maatschappelijk effect indicatoren:

1. Prestatie-indicatoren: prestatie-indicatoren geven een indicatie in hoeverre inspanningen zijn uitgevoerd. Deze zogenaamde 'harde' indicatoren bestaan voornamelijk uit cijfers en feiten. In 2014 is een project gestart met het Kennisinstituut Nederlandse Gemeenten (KING). Het resultaat van deze samenwerking moet een dashboard worden waarin de prestatie-indicatoren per programma overzichtelijk worden weergegeven.
2. Belevingsindicatoren: belevingsindicatoren zijn indicatoren die geformuleerd worden in termen van beleving/waardering van burgers en ondernemers. Deze zogenaamde 'zachte' indicatoren bestaan voornamelijk uit de waardering van burgers en ondernemers met betrekking tot de verschillende thema's. Bijvoorbeeld: de beleving van het ondernemersklimaat kan worden getoetst aan de hand van de waardering van ondernemers en worden onderzocht middels een ondernemerspeiling. Een projectplan, waarin de belangrijkste pijlers van deze specifieke burgerpeiling zijn weergegeven, is opgeleverd. Hierin zetten wij in om te werken met bestaande en bewezen middelen. Deze sluiten aan op onderzoeksmethoden van KING. Er bestaat daarnaast genoeg ruimte voor maatwerk op lokaal niveau.

Verder is voortgang geboekt bij het digitaliseren van de P&C-cyclus. De begroting 2015 is inmiddels omgezet in een begrotingsapp (webapp).



### Voortgangsrapportages

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

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

Voor de planning hiervan wordt aansluiting gezocht bij de bestuursrapportages van Dinkelland en Tubbergen. Dit betekent dat in mei en in november een voortgangsrapportage is uitgebracht aan de gemeenteraden van Dinkelland en Tubbergen.

### **2.3.5 Communicatie**

Noaberkracht is een dienstverlenende organisatie die ondersteuning levert aan de colleges en gemeenteraden van Dinkelland en Tubbergen voor het leveren van producten en diensten aan de samenleving en het bereiken van gewenste maatschappelijke effecten. Het beeld dat inwoners, bedrijven etc. van de gemeente hebben wordt door een groot gedeelte bepaald door de medewerkers.

Het vraagt een andere manier van werken en van besturen. Medewerkers en bestuurders staan bij voorkeur middenin de samenleving, halen daar (ontvangen communicatie) de informatie op en staan zij aan zij met de samenleving bij het realiseren van voorzieningen. Om die reden zijn wij op 1 maart 2014 een pilot gestart om met een deel van de organisatie Noaberkracht en de beide colleges anders te gaan werken. Dit noemen wij: "Het Noaberkracht Werken". Primair wordt deze pilot ingezet om resultaatgerichter (effectiever/efficiënter) te werken. Maar secundair en niet minder belangrijk biedt deze werkwijze van tijd- en plaats onafhankelijk werken betere mogelijkheden om tegemoet te komen aan de behoefte van de samenleving en de wens om meer in nevenheid met deze samenleving op te trekken. In 2015 wordt deze pilot geëvalueerd. De opstartproblemen met het plaatsonafhankelijk inloggen (VDI) zijn inmiddels verholpen.

Binnen Noaberkracht is het team communicatie ondersteunend aan bestuur en organisatie. Wil communicatie mee in de, hiervoor geschetste andere manier van werken en besturen, dan zullen zij ook middenin de organisatie en tussen het bestuur moeten gaan staan. Hier zijn we begin 2015 mee gestart.

### **2.3.6 Informatievoorziening**

Informatievoorziening zorgt voor de samenhang in processen, informatiestromen, gegevens en techniek. Ook in 2014 is ingezet op vergaande digitalisering waarbij een zaak- en procesgerichte werkwijze met vastgestelde normen en standaardisatie ervoor zorgen dat de informatie transparant, actueel, volledig en betrouwbaar is, zodat de organisatie plaats- en tijdsafhankelijk kan werken. De uitdaging is om toe te groeien naar één geïntegreerd informatie landschap, te bereiken in 2017.

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

#### Verder werken aan één netwerk "Noaberkracht"

Om optimaal te kunnen samenwerken is er de afgelopen jaren hard gewerkt aan de realisatie van één netwerk. Binnen dit netwerk kunnen applicaties en bestanden eenvoudig gedeeld worden. Hierbij is gebruik gemaakt van nieuwe technieken waarmee uiteindelijk eind 2014 één netwerk is gerealiseerd.

### Op weg naar één applicatielandschap!

Noaberkracht had bij de start in totaal ongeveer 250 verschillende applicaties in gebruik. Er is de afgelopen tijd dan ook fors ingezet om te komen tot harmonisatie en sanering van de beide applicatielandschappen. Een complexe operatie, maar door te harmoniseren kunnen we op een uniforme manier werken en besparen we op den duur met name op het gebied van applicatiebeheer. Dat deze sanering zijn vruchten afwerpt, blijkt wel uit het feit dat we eind 2014 nog ca. 200 applicaties in gebruik hadden. In 2014 is de harmonisatie van de Wmo-applicatie afgerond en is eveneens de aanbesteding afgerond voor de applicaties van Burgerzaken, Belastingen, Basisregistratie adressen en gebouwen en gegevensdistributie. De implementatie van deze applicaties is eind 2014 opgestart.

### 2. Betere dienstverlening en administratieve lastenverlichting

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

### Afstemming basisregistraties

Het stelsel van basisregistraties is een belangrijk onderdeel van het NUP. Gemeenten zijn (mede) bronhouder van een aantal basisregistraties. Voor de Basisregistratie Wet Onroerende Zaken (WOZ), de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de Basisregistratie Personen (BRP) geldt dat er een belangrijke verplichte samenhang is. Deze samenhang is de voornaamste reden dat de harmonisatie voor het beheer van deze basisregistraties in zijn geheel is opgepakt en de applicaties voor het beheer van deze basisregistraties gezamenlijk zijn aanbesteed. Zoals vermeld is de implementatie eind 2014 opgestart. Bij deze aanbesteding zijn ook de koppelingen tussen deze registraties en de koppeling naar een aantal externe basisregistraties meegenomen. Het gaat hierbij o.a. om de aansluiting op de landelijke voorziening voor de WOZ, het Nationaal HandelsRegister (NHR) en op de gewijzigde levering van de Basisregistratie Kadaster (BRK).

### Basisregistratie Grootchalige Topografie

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

### Basisregistratie personen (BRP)

De verplichte aansluiting op de landelijke database van de BRP is eind 2013 opgeschort. Onlangs is duidelijk geworden dat de verplichte aansluiting in 2017 alsnog moet worden gerealiseerd. De in 2014 geplande voorbereidingen zijn dan ook doorgeschoven naar 2015.

### Inzet bij 3 decentralisaties

Er is een stevige bijdrage geleverd aan de realisatie van de informatievoorziening van de 3 decentralisaties. Hierbij hebben we deelgenomen aan het Living Lab Oost Nederland. Dit Living Lab Oost-Nederland is een softwareontwikkeltraject waarbij 7 gemeenten op basis van cocreatie met softwareleverancier Topicus oplossingen hebben ontwikkeld voor informatievoorziening en privacybeleid in het sociaal domein om de zorg te verbeteren en betaalbaar te houden. Deze nieuwe



software moest een plek krijgen binnen het bestaande applicatielandschap en de nieuw ontwikkelde processen moesten worden ingericht binnen zowel de nieuwe als de bestaande applicaties. Daarnaast kregen we te maken met koppelingen naar nieuwe ketenpartners, maar ook met een grote groep nieuwe klanten en zorgproducten die in de systemen ingebed moesten worden.

#### Digitale dienstverlening

Samen met het Klant Contact Centrum (KCC) is een start gemaakt met het harmoniseren van onze formulieren en de productbeschrijvingen voor op onze websites. Daarnaast is verkend of het mogelijk is om middels een snelle slag de onderliggende techniek te harmoniseren. Deze harmonisatieslag qua digitaal loket volgt in 2015.

#### Plaats- en tijd onafhankelijk werken

In de loop van 2014 is een pilot gestart genaamd expeditie Noaberkracht. I&T heeft hierin een faciliterende rol gespeeld. De VDI-omgeving is binnen de mogelijkheden maximaal ingezet en devices zijn ingekocht. Een groot aantal collega's heeft hierdoor de eerste ervaringen op kunnen doen met het nieuwe werken. Problemen met betrekking tot VDI en bereikbaarheid zijn bekend. Begin 2015 vindt een nadere evaluatie plaats.

#### Digitalisering papieren archieven

Documenten en dossiers van het archief Tubbergen zijn vanaf 2011 digitaal beschikbaar en de vervanging van papieren archiefbescheiden is geregeld. Sinds 2013 geldt dit ook voor de archieven van Dinkelland en Noaberkracht.

Voor het echte tijd- en plaats onafhankelijk werken is het noodzakelijk dat alle benodigde dossiers digitaal ontsloten en beschikbaar zijn. Ook van stukken van vóór die tijd. Daarom starten we een onderzoek naar de mogelijkheden van digitalisering van delen van de bestaande fysieke archieven.

#### Procesverbetering

Procesverbetering is een constante waar voortdurend aan gewerkt wordt. We willen efficiënte processen, waar geen overbodige stappen gezet worden. Het lean inrichten van processen is daarom ook in 2014 doorgezet. In 2014 is onder andere het WOZ-proces lean gemaakt (ingeschatte besparing ongeveer 1 fte) en is gestart met de voorbereiding voor het subsidieproces. Ook heeft de evaluatie van het Waboproces (lean gemaakt in 2012) ons laten zien dat de verwachte besparingen ruimschoots gerealiseerd zijn. Waar ingezet was op een besparing in actietijd en doorlooptijd van 10 % is een besparing van ongeveer 25 % gerealiseerd. Daarnaast zijn, in samenspraak met de teams maatschappelijke effecten en zorg en ondersteuning, de processen Zorgtoeleiding en Facturering (in het kader van de 3 decentralisaties) vormgegeven en gesimuleerd. In workshopverband hebben de diverse actoren met veel enthousiasme het nieuwe proces uitgetest en aangescherpt.

### **2.3.7 Huisvesting**

Noaberkracht maakt voor haar bedrijfsvoering gebruik van 3 gebouwen, te weten de gemeentehuizen in Denekamp respectievelijk Tubbergen en de gemeentewerf in Ootmarsum. De voormalige gemeentewerf in Tubbergen is niet meer als zodanig in gebruik en onderzocht wordt of hiervoor een andere bestemming kan worden gezocht.

Door de komst van de Politie in het gemeentehuis in Tubbergen is de beschikbare ruimte voor de Noaberkrachtorganisatie enigszins verminderd. In 2014 is een start gemaakt met het zogenaamde 'Noaberkrachtwerken', waarbij een aantal medewerkers niet meer plaats- en tijdgebonden is. Dit leidt tot een flexibeler gebruik van beschikbare werkplekken en daardoor efficiënter gebruik van de beide huisvestingslocaties in Tubbergen respectievelijk Denekamp.

Door de organisatiebrede invoering van een toegangscontrolesystemen is nu op beide locaties een scheiding tussen de wel en niet voor publiek toegankelijke ruimtes gerealiseerd.

#### Aanpassing klimaatinstallatie in gemeentehuis Denekamp

De bouwkundige werkzaamheden (brandcompartimentering) aan het gemeentehuis in Denekamp zijn afgerond. De melding brandveilig gebruik is ingediend. De hoofdmoot van de werkzaamheden aan de klimaatinstallatie is uitgevoerd en men is nu nog bezig met aanvullende inregelwerkzaamheden.

### **2.3.8 Facilitaire dienstverlening**

De facilitaire dienstverlening is (nog) niet volledig geharmoniseerd. De aard en omvang van de bodedienstverlening op beide locaties verschillen nog. Zowel werktijden als werkinhoud zijn afwijkend, doch in de loop van 2014 zijn besluiten genomen die leiden tot verdere integratie.

Voor de reservering van vergaderfaciliteiten, het bestellen van kantoorartikelen, de reservering van dienstauto's en dergelijke wordt nu gebruik gemaakt van één gemeenschappelijke programma, dat voor iedere bestuurder of medewerker vanaf elke werkplek beschikbaar is.

Daarnaast is het schoonmaakprogramma geharmoniseerd (meer uitbesteding) en de bloemen- en plantenvoorziening in de kantoorruimten nu uniform. Het (grootschalige) drukwerk is verminderd omdat de bestuursorganen overschakelen op digitaal werken, waardoor de papierbehoefte vermindert. Mede daarom kan worden volstaan om het (grootschalige) drukwerk vanaf één centrale plaats in de organisatie uit te voeren, zodat deze taak effectiever en efficiënter wordt uitgevoerd.

### **2.3.9 Inkoop**

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

De centrale inkoopcoördinatie zorgt voor een (verdere) professionalisering van de inkoop- en aanbestedingspraktijk. Zo wordt er de komende periode een project "Optimaliseren inkoop en contractmanagement" opgestart. Dit project heeft tot doel om het inkoopproces en het contractmanagement te verbeteren. Er wordt concreet ingezet op vermindering van het aantal budgethouders, leveranciers en facturen en de naleving van afspraken uit contracten. Hiertoe wordt ook een nieuwe contractenmodule geïmplementeerd.

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

Jaarlijks dienen wij een aanbestedingskalender op te stellen. Hierin zullen alle voorziene aanbestedingen opgenomen worden. Deze komen uit het contractenregister (aflopende contracten



van dat jaar) en uit de geplande projecten voor het komende jaar. In 2014 zijn een aantal aanbestedingen opgestart/afgerond. Dit zijn:

- Jeugdzorg (14 Twentse gemeenten)
- Leaseauto's
- Accountantscontrole
- IT: Belastingen, burgerzaken, BAG en gegevensbeheer
- IT: Hardware ten behoeve van het nieuwe werken

### 3 Grondslagen en resultaatbepaling

#### 3.1 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 arbeidskostengerelateerde 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 arbeidskostengerelateerde 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.

#### Balans

##### 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.

<u>Informatie en techniek:</u>	jaren:
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
<u>Gebouwen (verbouwing):</u>	15

### **Vlottende activa**

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

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

### **Vaste Passiva**

#### **Vorzieningen**

Vorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies.

### **Vlottende passiva**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

In de jaarstukken 2013 van Noaberkracht zijn deze richtlijnen ook al opgenomen en door vaststelling van deze jaarstukken zijn deze richtlijnen daarmee ook het vastgestelde beleid.

### 3.2 Resultaatbepaling en resultaatbestemming

De jaarrekening 2014 sluit met een voordelig resultaat van € 1.550.000. Dit is het resultaat dat met de normale bedrijfsvoering is gerealiseerd en waarbij rekening is gehouden met de mutaties in de reserves. Het BBV gaat uit van het stelsel van lasten en baten, wat betekent dat uitsluitend daadwerkelijke lasten en baten op het betreffende dienstjaar kunnen worden verantwoord.

In 2014 zijn enkele incidentele budgetten niet of niet volledig benut, deze budgetten vallen vrij ten gunste van het resultaat. Er hebben zich echter situaties voorgedaan waarbij het redelijk is om deze budgetten over te hevelen naar het volgende dienstjaar. Dit zal in het voorstel jaarstukken worden opgenomen.

Het rekeningresultaat is als volgt opgebouwd:

### 4 Overzicht van baten en lasten

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	31-12-2014
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	1.458
Toevoegingen aan reserves	1.624
Onttrekkingen aan reserves	1.716
<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>1.550</b>

### 4.1 Overzicht van baten en lasten

Staat van baten en lasten 2014 (Bedragen x € 1.000)	Rekening 2013			Prim. Begroting 2014			Begroting 2014 incl. wijz.			Rekening 2014		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Programma Bedrijfsvoering:	27.552	343	-27.209	27.851	185	-27.666	29.923	796	-29.127	28.362	806	-27.556
Algemene dekkingsmiddelen:												
gemeentelijke bijdragen		28.716	28.716	0	27.571	27.571	0	29.035	29.035	0	29.014	29.014
Onvoorzien	0	0	0									
<b>Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>27.552</b>	<b>29.059</b>	<b>1.507</b>	<b>27.851</b>	<b>27.756</b>	<b>-95</b>	<b>29.923</b>	<b>29.831</b>	<b>-93</b>	<b>28.362</b>	<b>29.820</b>	<b>1.458</b>
Werkelijke toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	797	338	-459	0	95	95	1.112	1.205	93	1.624	1.716	93
Sub-totaal	797	338	-459	0	95	95	1.112	1.205	93	1.624	1.716	93
<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>28.349</b>	<b>29.397</b>	<b>1.048</b>	<b>27.851</b>	<b>27.851</b>	<b>0</b>	<b>31.035</b>	<b>31.035</b>	<b>0</b>	<b>29.985</b>	<b>31.536</b>	<b>1.550</b>

#### Begrotingsrechtmatigheid

Bij de rechtmatigheidscontrole vormt het begrotingscriterium een belangrijk toetsingscriterium. Begrotingsoverschrijdingen zijn in principe onrechtmatig. Volgens de Kadernota Rechtmatigheid 2014 van de Commissie BBV zijn er echter situaties denkbaar waarbij de overschrijdingen binnen het door het Algemeen Bestuur uiteengezette beleid zijn gebeven, zoals compensatie van hogere kosten door direct gerelateerde hogere opbrengsten en kostenoverschrijdingen bij open-einde regelingen. Het Algemeen Bestuur autoriseert deze kostenoverschrijdingen met het vaststellen van de jaarrekening.

Voor de jaarrekening 2014 zijn er op de programma's geen overschrijdingen.



## 4.2 Toelichting overzicht van baten en lasten

### Staat van baten en lasten

Hierna wordt ter verklaring van het voordelige rekeningssaldo (na bestemming) een analyse op hoofdlijnen gegeven. Vergeleken zijn de werkelijke jaarcijfers met de ramingen na verwerkte begrotingswijzigingen.

	Omschrijving (* € 1.000)	Begroting na wijziging	Rekening saldo na bestemming	Voordeel	Nadeel
1	Salarissen	19.240	19.319	0	79
2	Inhuurbudget	937	744	193	0
3	Vorming en Opleiding	136	233	0	96
4	Kapitaallasten	748	443	304	0
5	Informatie en Techniek	2.294	1.850	443	0
6	Bijdragen van gemeenten	-29.035	-29.014	0	21
7	Overige zaken te analyseren	2.817	2.030	787	0
8	Overige zaken kleine verschillen	2.864	2.845	19	0
	<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>-1.550</b>	<b>1.747</b>	<b>196</b>
	Voordeelig / nadelig saldo			<b>1.550</b>	

### 1. Salarissen (€ 79.000 nadeel)

Dit nadeel is onder andere veroorzaakt door extra overwerk (€ 40.000) en hogere uitgaven voor de verkoop van uren (€ 48.000). Uiteraard zijn er per afdeling verschillen tussen begroting en werkelijkheid als gevolg van personele mutaties als ook in secundaire toelagen, maar per saldo is de afwijking beperkt.

### 2. Inhuurbudget (€ 193.000 voordeel)

In 2014 is er in totaal voor een bedrag van € 1.077.324 ingehuurd. Deze kosten worden deels gedekt uit het centrale geraamde inhuurbudget van € 1.156.546. Deze raming bestaat naast een vast inhuurbudget (€ 136.000) met name uit niet ingevulde vacatureruimte. Hierdoor resteert een voordeel van € 79.222. Daarnaast worden de inhuurkosten gedekt uit de ontvangen uitkeringen voor bijvoorbeeld WAO, zwangerschap, detacheringen. Deze bedragen zijn € 113.985 hoger uitgevallen dan geraamd

Per saldo is er een totaal budgettair voordeel van € 193.207.

### 3. Vorming en Opleiding (€ 96.000 nadeel)

Conform de CAO voor gemeentepersoneel is er van 2013 tot en met 2015 een loopbaanbudget beschikbaar van € 500 per medewerker per jaar of totaal € 1.500 per medewerker. Het reguliere budget voor vorming en opleiding is daarbij in gelijke mate verlaagd. Voor de jaren 2013, 2014 en 2015 wordt er op basis van deze regelgeving € 172.000 in de voorziening ILB gedoneerd.

In praktijk blijkt dat dit loopbaanbudget beperkt wordt gebruikt terwijl het budget voor vorming en opleiding met ongeveer € 96.000 wordt overschreden. De stand van de voorziening ILB per 31 december 2014 is echter nog € 327.588.

### 4. Kapitaallasten (€ 304.000 voordeel)

Een groot deel van de stelpost kapitaallasten is niet ingezet (€ 302.000 voordeel). Daarnaast is er sprake van hogere kapitaallasten op het gebied van IT (nadeel € 36.000). Ook zijn de geplande investeringen in tractie uitgesteld (€ 31.000 voordeel). Bij de gemeentehuizen is tenslotte sprake van een onderuitputting (€ 7.000 voordeel). (Totaal € 304.000 voordeel).

### 5. Informatie en Techniek (€ 443.000 voordeel)

De implementatie van de BGT moet voor 1 januari 2016 zijn afgerond. Hoewel de werkzaamheden in volle gang zijn moeten de grootste kostenposten nog komen. Deze verwachten we in 2015. Dit levert voor het jaar 2014 een voordeel op van € 347.000 (zie over te hevelen budgetten)



Werkzaamheden voor de DIGID audit zijn meegenomen in de aanbesteding voor de accountant en dus hier niet verantwoord. (voordeel €23.000). In het kader van calamiteitsvoorzieningen zijn enkele uitwijkcontracten beëindigd, uitwijk is nu zelf intern geregeld (voordeel €14.000). Er zijn minder onderhoudswerkzaamheden nodig geweest en een deel van de onderhoudscontracten is opgezegd of omgezet naar een goedkoper contract. (voordeel €49.000). Verder is een deel van de telecommunicatiecontracten pas in de loop van het jaar ingegaan (voordeel €8.000). Als gevolg van aanpassingen in het huurcontract met Océ/Canon (bijplaatsen/wijzigen apparatuur 2011/2012) is er dit jaar een overschrijding (nadeel €28.000). Ten slotte stuurt het Kadaster geen facturen meer, deze facturen worden verrekend met vorderingen die Noaberkracht heeft (voordeel €12.000). (Totaal € 78.000 voordeel).

#### **6. Bijdragen van gemeenten (per saldo € 21.000 nadeel)**

De primitieve begroting met betrekking tot de gemeentelijke bijdrage was € 26.776.936. In de loop van 2014 zijn nog begrotingswijzigingen doorgevoerd ten bedrage van € 2.258.171, waarmee de totale gemeentelijke bijdrage 2014 op begrotingsbasis uitkomt op € 29.035.107. Het nadelige verschil wordt veroorzaakt doordat de doorbelastingen inzake de sporthallen in Denekamp en Tubbergen niet op begrotingsbasis worden doorbelast, maar op werkelijke basis (bijdrage Denekamp is ongeveer € 20.000 lager dan geraamd en bijdrage Tubbergen is ongeveer € 1.000 lager dan geraamd).

#### **7. Overige zaken te analyseren (per saldo € 787.000 voordeel)**

Het grootste deel van dit voordeel (ongeveer € 700.000) is een gevolg van niet bestede (implementatie) budgetten betreffende de 3 decentralisaties. Dit heeft te maken met het feit dat de rijksmiddelen voor de implementatie in de jaren tot en met 2014 beschikbaar zijn gesteld en zijn verantwoord in het jaar 2014 terwijl het verder implementeren en doorontwikkelen van de nieuwe taken ook nog doorloopt in 2015 (zie over te hevelen budgetten)

Er ligt bij de afdeling openbare ruimte (Buitendienst) een taakstellende ombuiging van € 70.000 in verband met eenzelfde overschrijding op de brandstofkosten. In 2014 is éénmalig voor € 50.000 dekking gevonden (nadeel € 20.000). Er wordt nog gewerkt aan een structurele dekking voor deze taakstelling. In 2014 moesten ARBO-technisch verplichte cursussen worden gevolgd waardoor er een overschrijding van de studiekosten is ontstaan (nadeel € 27.000).

De onderhoudsbudgetten van tractiemiddelen zijn overschreden als gevolg van onder andere divers groot onderhoud en vervanging van de frees onder de wegenschaaf. Ook is er op enkele auto's een kilometer-registratiesysteem geplaatst (nadeel € 47.000).

De overschrijding op accountantskosten wordt veroorzaakt door de externe ondersteuning van de uitvoering van de verbijzonderde interne controles (nadeel € 22.000).

Er is een overschrijding ontstaan bij werkzaamhedendoor derden, omdat de Waarderingskamer met ingang van het jaar 2014 hogere eisen heeft gesteld aan de kwaliteit van de gemeentelijke WOZ-administratie. Gemeenten zijn met name verplicht om structureel gegevens te verzamelen en bij te houden van de afzonderlijke WOZ-objekten. Hierdoor heeft externe inhuur moeten plaatsvinden.

Daarnaast is de afhandeling van bezwaar- en beroepschriften van zowel de WOZ als van belastingbezwaren meer arbeidsintensief geweest dan vooraf werd voorzien, waardoor er meer beroep moest worden gedaan op de inzet van externe bureaus. Ook is er extern ingezet omdat de eigen medewerkers de nodige aandacht moesten schenken aan voorbereidingen in het kader van een nieuwe gezamenlijke WOZ- en belastingapplicatie (die in de loop van het jaar 2015 in gebruik wordt genomen), aan de aanbesteding in regionaal verband voor een gezamenlijke (nieuwe) leverancier van WOZ-diensten (dat medio 2015 aan de slag gaat) én aan de activiteiten in het kader van het WOZ-



leantraject. Verwacht wordt dat door met name deze aanbesteding van de WOZ-diensten er vanaf 2016 een substantiële besparing kan plaatsvinden ten opzichte van voorgaande jaren. De gezamenlijke inspanningen hebben er opnieuw toe geleid, dat zowel Dinkelland als Tubbergen bij de jaarlijkse inspecties door de Waarderingskamer de goedkeuring hebben verkregen om op tijd, te weten 28 februari 2015, de WOZ-beschikkingen 2015 in combinatie met de gemeentelijke belastingen 2015 te versturen (nadeel € 47.000).

In het kader van de samenwerking binnen de RUD is afgesproken dat werkzaamheden, die vanwege capaciteitstekort of kwaliteitstekort niet door de individuele partners zelf kunnen worden uitgevoerd, worden ingebracht bij de RUD. Ook dat heeft Noaberkracht gedaan met het oog op een tekort aan capaciteit. Helaas kon de RUD niet aan de vraag van Noaberkracht voldoen omdat geen van de partners capaciteit beschikbaar hadden. Daarom heeft de directeur van de RUD besloten capaciteit in te huren via een adviesbureau. Omdat dit pas aan het eind van het jaar geschiedde kon het adviesbureau slechts enkele controles uitvoeren in 2014. De rest zal in 2015 worden uitgevoerd. (voordeel € 95.000).

Sinds 2013 zijn, om te kunnen voldoen aan de kwaliteitseisen, alle basistaken plus (milieu) van Noaberkracht bij de netwerk RUD Twente ondergebracht. Om de taken op een minimaal kwaliteitsniveau uit te kunnen voeren is in 2014 voor Noaberkracht een structureel budget van € 60.000 begroot, waarbij rekening is gehouden met de specialistische taken die Noaberkracht zelf inbrengt en waarbij zij opbrengsten genereert. In werkelijkheid zijn er in 2014 minder complexe milieuvergunningen aangevraagd dan verwacht, hierdoor hebben we ook minder hoeven wegzetten bij de RUD. Hierbij dient te worden opgemerkt dat het alleen betrekking heeft op het WABO deel van de basistaken plus (milieu). Werkelijke uitgaven voor Noaberkracht in 2014 zijn € 14.080 (voordeel € 46.000).

Organisatiebreed is een overschrijding ontstaan van het opleidingsbudget. Dit is veroorzaakt door de interne mobiliteit die de afgelopen periode heeft plaatsgevonden (€ 25.000).

Op de overige personeelsbudgetten (exclusief inhuur) is over 2014 een budgettair voordeel behaald van ca. € 128.000.

Dit voordeel vloeit met name voort uit minder uitgaven voor:

- catering personeel (€ 20.000)
- werving en selectie (€ 27.000)
- ondernemingsraad (€ 19.000)
- contributies en bijdragen (€ 17.000)
- FPU gemeenten (€ 9.000)
- Advieskosten (-/- € 17.500)

### 4.3 Taakstelling

#### Opbouw taakstelling

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

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

#### Realisatie taakstelling

De stand van de taakstelling is als volgt:

#### **verloop taakstelling:**

Omschrijving	2014	2015	2016	2017	2018
Ingebrachte taakstelling bedrijfsvoering vanuit Tubbergen en Dinkelland	896.000	1.004.000	1.261.000	1.261.000	1.261.000
Extra taakstelling Noaberkracht	0	0	0	0	1.000.000
Extra taakstelling Noaberkracht				200.000	200.000
Eerder realiseren taakstelling	0	120.000	240.000	360.000	0
Terugbetaling desintegratie- en frictiekosten	175.000	175.000	175.000	175.000	0
<b>Totale taakstelling</b>	<b>1.071.000</b>	<b>1.299.000</b>	<b>1.676.000</b>	<b>1.996.000</b>	<b>2.461.000</b>
Reeds gerealiseerde taakstelling: loonkosten personeel	1.034.300	1.096.500	1.067.900	1.837.300	1.900.300
Reeds gerealiseerde taakstelling: kosten ICT	-149.500	-63.400	-12.300	124.600	147.700
Reeds gerealiseerde taakstelling: overige kosten	186.200	151.100	201.100	201.100	201.100
<b>Openstaande taakstelling</b>	<b>0</b>	<b>114.800</b>	<b>419.300</b>	<b>-167.000</b>	<b>211.900</b>

#### Toelichting op tabel

Zoals blijkt uit de tabel hebben we de taakstelling 2014 volledig weten in te vullen. De invulling van de resetrende taakstelling voor de komende jaren betrekken we bij de verschillende documenten uit de P&C cyclus van Noaberkracht. Uiteraard houden we hierbij rekening met de gegevens uit deze jaarverantwoording.



#### 4.4 Verloop bijdragen Dinkelland en Tubbergen

Onderstaand het verloop van de beide gemeentelijke bijdragen naar Noaberkracht over 2014:

##### Bijdrage van gemeenten Dinkelland en Tubbergen 2014:

Omschrijving	Dinkelland	Tubbergen	Totaal
<b>primitieve begroting</b>			
Dinkelland bijdrage 56,35% Tubbergen bijdrage 43,65%	14.768.795	11.455.503	26.224.298
Bijdrage zwembad DE	899.435		899.435
Terugstorting van reserve desintegratie- en frictiekosten	0	0	0
Totaal taakstellingen	-237.554	-109.243	-346.797
<b>Bijdrage gemeente primitieve begroting 2014</b>	<b>15.430.676</b>	<b>11.346.260</b>	<b>26.776.936</b>
<b>Begrotingswijzigingen</b>			
Informatie en Techniek	379.354	233.573	612.927
Overige zaken	750.955	879.639	1.630.594
Personeelsaangelegenheden	-82.651	-592	-83.243
Tractie	96.628	1.265	97.893
<b>Bijdrage gemeente begrotingswijzigingen 2014</b>	<b>1.144.286</b>	<b>1.113.885</b>	<b>2.258.171</b>
<b>Bijdrage gemeente rekening 2014</b>	<b>16.574.962</b>	<b>12.460.145</b>	<b>29.035.107</b>

##### Toelichting:

Het begin van de gemeentelijke bijdrage (zie 1<sup>e</sup> regel in bovenstaande tabel) kent haar oorsprong vanuit het vastgestelde Verrekenmodel Tubbergen Dinkelland in de vorm van de verdeelsleutel van 56,35% voor Dinkelland en 43,65% voor Tubbergen.

De mutaties in de gemeentelijke bijdrage die naderhand hebben plaatsgevonden betreffen met name gemeentelijke budgetten die 1 op 1 zijn toegevoegd danwel in mindering zijn gebracht op de gemeentelijke bijdrage. De verdeelsystematiek is hierop niet van toepassing, omdat het van oorsprong gemeente specifieke budgetten zijn.

In het overzicht van baten en lasten (paragraaf 4.1) staat dat de werkelijke bijdragen van de beide gemeenten € 29.014.000 bedragen. Het verschil ten opzichte van de hierboven genoemde gemeentelijke bijdragen op begrotingsbasis is ongeveer € 21.000. Oorzaak hiervan is dat de doorbelastingen inzake de sporthallen in Denekamp en Tubbergen niet op begrotingsbasis worden doorbelast, maar op werkelijke basis (bijdrage Denekamp is ongeveer € 20.000 lager dan geraamd en bijdrage Tubbergen is ongeveer € 1.000 lager dan geraamd).

#### 4.5 Overzicht van incidentele baten en lasten

	Begroting incl. wijzigingen 2014	Rekening 2014
<b>Programma bedrijfsvoering</b>		
<b>Incidentele baten:</b>		
gemeentelijke bijdrage in frictiekosten	425.000	425.000
<b>incidentele baten voor bestemming</b>	<b>425.000</b>	<b>425.000</b>
<b>Incidentele lasten:</b>		
meerkosten uitbesteding Sociale Dienst	41.000	41.000
Werkkapitaal gebiedsontwikkeling	10.000	10.000
frictiekosten	155.546	155.546
niet benutte incidentele budgetten 2014	1.069.284	0
<b>incidentele lasten voor bestemming</b>	<b>1.275.830</b>	<b>206.546</b>
<b>Resultaat incidentele baten en lasten voor bestemming</b>	<b>-850.830</b>	<b>218.454</b>
<b>Mutaties reserves:</b>		
Baten: onttrekking aan reserve frictiekosten	155.546	155.546
Baten: onttrekking aan reserves (i.v.m. niet benutte incidentele budgetten)	481.000	0
Lasten: storting in reserve frictiekosten	425.000	425.000
<b>Totaal mutaties op reserves</b>	<b>211.546</b>	<b>-269.454</b>
<b>Resultaat incidentele baten en lasten na bestemming</b>	<b>-639.284</b>	<b>-51.000</b>



### individueel loopbaanbudget

Op basis van de CAO Gemeenten 2011-2012 hebben ambtenaren over de periode 2013–2015 recht op een individueel loopbaan budget (ILB) van € 500 per persoon per jaar gedurende drie jaren. Voor het in enig jaar niet bestede deel van het Individueel Loopbaanbudget heeft Noaberkracht een voorziening gevormd.

### niet benutte incidentele budgetten 2014

<b>Salarissen</b>	<u>Totaal</u>	<u>t.l.v. reserves</u>	<u>t.l.v. alg. middelen</u>
Bedrijfsvoering ONE	49.500	0	49.500
uitbesteding RAET	22.000	22.000	0
	<u>71.500</u>	<u>22.000</u>	<u>49.500</u>
<b>Overige personele aangelegenheden</b>			
Bedrijfsvoering ONE	50.000	0	50.000
Incidenteel budget implementatie transitie jeugdzorg/AWBZ Wmo etc.	251.058	113.000	138.058
	<u>301.058</u>	<u>113.000</u>	<u>188.058</u>
<b>Informatie en Techniek</b>			
Bedrijfsvoering ONE	115.000	0	115.000
Budget voor invoering BGT	347.500	346.000	1.500
	<u>462.500</u>	<u>346.000</u>	<u>116.500</u>
<b>Overige zaken</b>			
Bedrijfsvoering ONE	94.726	0	94.726
Werkkapitaal gebiedsontwikkeling	139.500	0	139.500
	<u>234.226</u>	<u>0</u>	<u>234.226</u>
<b>Totaal</b>	<u>1.069.284</u>	<u>481.000</u>	<u>588.284</u>

## 5 BALANS

### 5.1 Balans

Balans per 31 december		2014	2013			2014	2013	
<b>ACTIVA</b>				<b>PASSIVA</b>				
<b>Vaste activa</b>				<b>Vaste Passiva</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>				<b>Eigen vermogen</b>				
■ Investerings met economisch nut	1.542	949	■ Algemene reserve	400	0	■ Bestemmingsreserves	1.014	458
			■ Resultaat na bestemming	1.550	1.049			
				<u>2.964</u>	<u>1.507</u>			
<b>Vlottende activa</b>				<b>Voorzieningen</b>				
<b>Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>				■ voorz. Individueel loopbaanbudget				
■ Vorderingen openbare lichamen	3.896	6.194		328	176			
<b>Vorderingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar</b>				<b>Vlottende passiva</b>				
■ Vorderingen op deelnemers gemeenschappelijke regeling	1.483		<b>Nettoschulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>					
■ Overige vorderingen	199	32	■ Overige schulden	2.766	6.011			
			■ Overlopende passiva	318	65			
<b>Overlopende activa</b>	<b>47</b>	<b>112</b>		<u>3.084</u>	<u>6.076</u>			
<b>Liquide middelen</b>				<b>Schulden aan kredietinstellingen</b>				
■ Kas, banksaldi	9	472	■ Kas, banksaldi	800	0			
<b>Totaal activa</b>	<b>7.176</b>	<b>7.759</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>7.176</b>	<b>7.759</b>			



## 5.2 Toelichting op de balans per 31 december 2014

### ACTIVA

#### Vaste activa

Vaste activa hebben een meerjarig gebruiksnuddigheid en daarvoor gedane uitgaven worden in beginsel geactiveerd om daarover af te schrijven gedurende de gebruiksduur. Onderscheid wordt gemaakt in immateriële, materiële en financiële activa. Onder immateriële vaste activa wordt verstaan die activa die niet stoffelijk van aard zijn en ook niet als financiële vaste activa kunnen worden gezien. De materiële activa zijn stoffelijk van aard (bijvoorbeeld gebouwen, computers, sportvelden en voertuigen).

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende onderdelen:

Materiële vaste activa met economisch nut (bedragen × € 1.000)	Saldo 31-12-2014	Saldo 31-12-2013
Gebouwen	138	47
Machines, apparaten en installaties	1.295	902
<b>Totaal</b>	<b>1.433</b>	<b>949</b>

Het onderstaande overzicht geeft het verloop van de boekwaarde van de materiële activa weer:

Materiële vaste activa met economisch nut (bedragen × € 1.000)	Boek waarde 1-1-2014	Investeringen	Des- investeringen	Bijdragen van derden	Afschrijvingen	Boek waarde 31-12-2014
Gebouwen	47	99	0	0	8	138
Machines, apparaten en installaties	902	938	0	0	436	1.404
<b>Totaal</b>	<b>949</b>	<b>1.037</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>444</b>	<b>1.542</b>

In 2014 hebben er geen afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen plaatsgevonden.

Belangrijke investeringen in materiële vaste activa met economisch nut:

Materiële vaste activa met economisch nut (bedragen × € 1.000)	Beschikbaar gesteld krediet	Besteed in 2014	Restant krediet
Microsoft office licenties thuiswerkers	53	53	0
Laptops Het nieuwe werken	90	94	-4
Werkstations	75	75	0
Vervanging storage	43	43	0
Uitbreiding 2x ESX	45	45	0
<b>Totaal</b>	<b>306</b>	<b>310</b>	<b>-4</b>

Uitgaven voor Laptops ten behoeve van Het nieuwe werken zijn hoger uitgevallen dan geraamd, gezien het geringe bedrag wordt dit verder niet toegelicht.



## Flottende activa

Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

Vorderingen openbare lichamen (bedragen × € 1.000)	Saldo	Saldo
	31-12-2014	31-12-2013
Schatkistbankieren	3.896	6.194
<b>Totaal</b>	<b>3.896</b>	<b>6.194</b>

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar					
(1)	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	137	182	114	126
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	113	68	136	124
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	29.900			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	29.900			
(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	250			
(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)	12.330	16.599	10.517	11.593
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	137	182	114	126

Vorderingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar

Overige vorderingen (bedragen × € 1.000)	Saldo	Saldo
	31-12-2014	31-12-2013
Gemeente Tubbergen	684	0
Gemeente Dinkelland	793	0
Gemeente Almelo	6	0
Waarborgsommen	5	0
Overige vorderingen	194	32
<b>Totaal</b>	<b>1.682</b>	<b>32</b>

Overlopende activa

Overlopende activa (bedragen × € 1.000)	Saldo	Saldo
	31-12-2014	31-12-2013
Vooruitbetaalde bedragen	17	0
Nog te ontvangen bedragen	30	112
<b>Totaal</b>	<b>47</b>	<b>112</b>



## Liquide middelen

Liquide middelen (bedragen × € 1.000)	Saldo 31-12-2014	Saldo 31-12-2013
Kruisposten	0	225
Bank Nederlandse Gemeenten	8	247
Kas	1	0
<b>Totaal</b>	<b>9</b>	<b>472</b>

## PASSIVA

### Vaste passiva

#### Eigen vermogen

#### Reserves

De reserves vormen het eigen vermogen van de gemeente. Hieronder zijn vermogensbestanddelen begrepen die enerzijds ter vrije beschikking (vrije reserves) staan of waarover al een bestedingsbeslissing is genomen (bestemmingsreserves). De reserves zijn onderverdeeld in

#### algemene reserves en bestemmingsreserves

Reserves (bedragen × € 1.000)	Saldo 31-12-2014	Saldo 31-12-2013
Algemene reserve	400	0
Bestemmingsreserves:		
- reserve bedrijfsvoering	287	0
- reservedesintegratie – en frictiekosten	727	458
Saldo van de rekening van baten en lasten na bestemming	1.550	1.049
<b>Totaal</b>	<b>2.964</b>	<b>1.507</b>

Hieronder worden alle mutaties van de reserves toegelicht:

#### Algemene reserve

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Buffer voor het opvangen van financiële tegenvallers</b>				
Bijdragen gemeenten n.a.v. de Nota Reserves & Voorzieningen		400.000,00		
<b>Algemene reserve - Totaal</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>400.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>€ 400.000,00</b>

#### Reserve bedrijfsvoering

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: 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 dus naast een bufferfunctie, ook een egaliserend karakter.</b>				
Resultaat 2013			1.048.540,63	
Resultaatbestemming 2013/Incidentele budgetten		512.000,00	512.000,00	
Resultaatbestemming 2013		286.540,63		
<b>Reserve bedrijfsvoering - Totaal</b>	<b>€ 1.048.540,63</b>	<b>798.540,63</b>	<b>1.560.540,63</b>	<b>€ 286.540,63</b>

#### Reserve desintegratie- en frictiekosten

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Het opvangen van eenmalige aan</b>				
Resultaatbestemming 2013		250.000,00		
Frictiekosten			155.546,00	
Reservering m.b.t. terugbetalingsverplichting aan de gemeenten		175.000,00		
<b>Reserve desintegratie- en frictiekosten - Totaal</b>	<b>€ 458.147,00</b>	<b>425.000,00</b>	<b>155.546,00</b>	<b>€ 727.601,00</b>

**Reserves - Totaal** € 1.506.687,63 € 1.623.540,63 € 1.716.086,63 € 1.414.141,63

In de raadsvergaderingen van juli 2012 van de gemeenten Dinkelland en Tubbergen is besloten om totaal € 1 miljoen vanuit de algemene reserves van beide gemeenten over te maken aan Noaberkracht (iedere gemeente € 500.000). Dit bedrag is bedoeld voor de eenmalige aanloopkosten die gemaakt moeten worden. Dit is bijvoorbeeld het opleiden van medewerkers, flankerend beleid uit het sociaal statuut, integratiekosten van systemen, verhuiskosten, enz. Dit bedrag moet vervolgens door Noaberkracht weer worden terugverdiend. Hiervoor geldt een termijn van maximaal 5 jaar als terugverdienperiode.

Op basis van de eindstand van de jaarstukken 2012 van de beide gemeenten is reeds € 204.000 ten laste van deze reserve gebracht, waarna het restant van € 797.000 in Noaberkracht is ingebracht.

In de door het AB vastgestelde voortgangsrapportage van 18 november 2013 is aangegeven dat het definitieve eindsaldo van deze reserve € 50.000 zal zijn. Dit is het eindsaldo na verwerking van alle huidige (zie bovenstaande onttrekking van € 338.000 in 2013 en reeds gedane onttrekking van € 204.000 in 2012) en toekomstige financiële verplichtingen die na 31 december 2013 nog voortvloeien uit de in 2012 en 2013 reeds genomen besluiten en aangegane verplichtingen ten laste van deze reserve (zoals nog doorlopende kapitaallasten ICT). Hiermee is verdere uitname uit deze reserve vanaf 2014 bevroren.

Uiterlijk 2017 moet door Noaberkracht € 950.000 worden terugverdiend om, samen met het eindsaldo van deze reserve van € 50.000, de € 1 miljoen terug te kunnen betalen aan de beide gemeenten.

Saldo van de rekening van baten en lasten na bestemming (bedragen × € 1.000)	Stand 1-1-2014	Bij	Af	Stand 31-12-2014
<b>Saldo van de rekening van baten en lasten</b>				
Rekeningsaldo 2013	1.049	0	1.049	0
Rekeningsaldo 2014	0	1.550	0	1.550
<b>Totaal</b>	<b>1.049</b>	<b>1.550</b>	<b>1.049</b>	<b>1.550</b>



## Voorzeningen

Hieronder worden alle mutaties van de voorzieningen toegelicht:

### Voorziening Individueel loopbaanbudget

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Het financieren van opleidingen gericht op de loopbaan van de medewerker</b>				
Jaarlijkse dotatie		172.000,00		
Studiekosten			20.412,00	
<b>Voorziening individueel loopbaanbudget - Totaal</b>	<b>€ 176.000,00</b>	<b>172.000,00</b>	<b>20.412,00</b>	<b>€ 327.588,00</b>

Zie Paragraaf 4.2 Toelichting jaarrekening onder 1. Personele aangelegenheden.

## Vlottende passiva

Nettoschulden met een rente-typische looptijd korter dan één jaar

<b>Overige schulden</b> <i>(bedragen × € 1.000)</i>	<b>Saldo</b> 31-12-2014	<b>Saldo</b> 31-12-2013
<b>Overige schulden</b>		
Crediteuren	2.766	996
<b>Totaal</b>	<b>2.766</b>	<b>6.011</b>

<b>Overlopende passiva</b> <i>(bedragen × € 1.000)</i>	<b>Saldo</b> 31-12-2014	<b>Saldo</b> 31-12-2013
<b>Overlopende passiva</b>		
Vooruitontvangen	30	0
Nog te betalen bedragen	288	65
<b>Totaal</b>	<b>318</b>	<b>65</b>

Schulden aan kredietinstellingen

<b>Schulden aan kredietinstellingen</b> <i>(bedragen × € 1.000)</i>	<b>Saldo</b> 31-12-2014	<b>Saldo</b> 31-12-2013
<b>Schulden aan kredietinstellingen</b>		
Kruisposten	800	0
<b>Totaal</b>	<b>800</b>	<b>0</b>

## 5.3 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Langlopende financiële verplichtingen Noaberkracht rekening 2014

### Huurcontracten 1)

Leverancier	Looptijd	Jaarlijkse verplichting ca.
Ziggo		€ 50.000

Inzake huur lijn telefoon en dataverbindingen.

### Hard- en software 1)

Leverancier	Looptijd	Jaarlijkse verplichting ca.
Centric IT Solutions (onderhoud)	1/1/2015 tot 31/12/2019 met optioneel 5 x 1 verlengingsjaar	€ 230.000
RAET (salarisadministratie)	1-1-2013 t/m 31-12-2015	€ 36.000

**Operationele lease-contracten 1)**

Leverancier	Looptijd	Jaarlijkse verplichting ca.
Konica Minolta	1 juni 2014 tot en met 30 september 2018 met een optionele verlengingsmogelijkheid van 1 x 1 jaar.	€ 45.000

**Schoonmaak gemeentelijke gebouwen 1)**

Leverancier	Looptijd	Jaarlijkse verplichting ca.
Hectas	1 oktober 2011 t/m 31 december 2014 met optionele verlenging van 3 x 1 jaar. Is verlengd tot 31/12/2015.	€ 84.000

Inzake het gemeentehuis Nicolaasplein 5 te Denekamp en gemeentehuis Raadhuisplein 1 te Tubbergen

**Levering elektra en gas 1)**

Leverancier	Looptijd	Jaarlijkse verplichting ca.
Greenchoice (gas) Twence (electra)	1 januari 2013 tot en met 31 december 2015	€ 190.000

In samenwerking met het inkoopcollectief van Twentse gemeenten zijn contracten afgesloten.

**Vakantiegeld**

		Jaarlijkse verplichting ca.
Noaberkracht		€ 1.001.000

Inzake vakantiegeld verplichtingen per 31-12-2014.

**Verlofverplichting**

		Jaarlijkse verplichting ca.
Noaberkracht		€ 696.400

Inzake verlofverplichtingen per 31-12-2014.

1) De contracten zijn afgesloten met of de gemeente Dinkelland of de gemeente Tubbergen, de hieruit voortvloeiende kosten worden doorbelast aan Noaberkracht.

**5.4 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.



## 5.5 Wet Normering Topinkomens

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 (zie Inleiding), zijn onbezoldigd.

De beide gemeentesecretarissen van Dinkelland en Tubbergen zijn de algemeen directeuren (zie hoofdstuk 1 inleiding) van Noaberkracht en hebben een bezoldigde functie:

Naam	Functie	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning 2013	Beloning 2014	Belastbare kostenvergoedingen	Voorziening en betaalbaar op termijn	Beëindigingsuitkeringen	Jaar beëindiging
A. Damer	Algemeen Directeur	1 jaar	36 uur	€ 92.696	€ 102.474	-	€ 23.000	Geen	Geen
G. Mensink	Algemeen Directeur	1 jaar	36 uur	€ 98.282	€ 107.055	€ 12	€ 24.200	Geen	Geen
M. Stegers	burgemeester			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
R. Cazemier	burgemeester			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
A. Steggink	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
I. Duursema	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
A. Zwiép	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
L. Stokkelaar	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
E. Kleissen	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
T. Vleerbos	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
R. de Wite	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-
E. Volmerink	wethouder			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-	-

## 6 CONTROLEVERKLARING

BDO is voornemens bij de jaarrekening 2014 van Noaberkracht een goedkeurende controleverklaring af te geven met betrekking tot de getrouwheid en rechtmatigheid.



## 7 VOORSTEL JAARSTUKKEN

De jaarstukken 2014 sluit met een voordelig resultaat van € 1.550.000. In hoofdstuk 4.2 Toelichting overzicht van baten en lasten is verklaard waardoor dit resultaat ontstaan is.

In de nota reserves en voorzieningen 2014 Openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen is een afzonderlijke reserve bedrijfsvoering gevormd. Doel is het adequaat opvangen van knelpunten in de bedrijfsvoering en het creëren van enige mate van flexibiliteit vanwege het feit dat budgettering en implementatie/uitvoering niet altijd gelijk oplopen.

Deze reserve bedrijfsvoering kent een plafond van 5% van de personele lasten van Noaberkracht. Wanneer de reserve bedrijfsvoering boven de maximum omvang komt zal het surplus naar rato van het Verrekenmodel Tubbergen Dinkelland worden teruggestort aan de deelnemende gemeenten Dinkelland en Tubbergen.

Zoals hierboven beschreven heeft de reserve bedrijfsvoering als doel het creëren van enige mate van flexibiliteit vanwege het feit dat budgettering en implementatie/uitvoering niet altijd gelijk oplopen. Het in deze jaarstukken 2014 in hoofdstuk 4.5 verklaarde positieve verschil inzake niet of niet volledig benutte incidentele budgetten 2014 is hier een voorbeeld van. Voorgesteld wordt dan ook om deze niet of niet volledig benutte incidentele budgetten 2014 opnieuw in de begroting 2015 op te nemen ten laste van het voordelige jaarresultaat 2014. Het betreft de volgende incidentele budgetten:

### Niet benutte incidentele budgetten 2014

	Totaal	t.l.v. reserves	t.l.v. alg. middelen
<b>Salarissen</b>			
Bedrijfsvoering ONE	49.500	0	49.500
uitbesteding RAET	22.000	22.000	0
	<u>71.500</u>	<u>22.000</u>	<u>49.500</u>
<b>Overige personele aangelegenheden</b>			
Bedrijfsvoering ONE	50.000	0	50.000
Incidenteel budget implementatie transitie jeugdzorg/AWBZ Wmo etc.	251.058	113.000	138.058
	<u>301.058</u>	<u>113.000</u>	<u>188.058</u>
<b>Informatie en Techniek</b>			
Bedrijfsvoering ONE	115.000	0	115.000
Budget voor invoering BGT	347.500	346.000	1.500
	<u>462.500</u>	<u>346.000</u>	<u>116.500</u>
<b>Overige zaken</b>			
Bedrijfsvoering ONE	94.726	0	94.726
Werkkapitaal gebiedsontwikkeling	139.500	0	139.500
	<u>234.226</u>	<u>0</u>	<u>234.226</u>
<b>Totaal</b>	<u>1.069.284</u>	<u>481.000</u>	<u>588.284</u>

Na verwerking van de niet of niet volledig benutte incidentele budgetten 2014 blijft een restant voordelig jaarresultaat over van € 961.716. Dit resultaat zou volgens de bestendige gedragslijn zoals beschreven in de nota reserves en voorzieningen 2014 in zijn geheel toegevoegd moeten worden aan de reserve bedrijfsvoering. Echter gezien het feit dat Noaberkracht:

- aan de ene kant weet dat ze uiterlijk in 2017 € 1.000.000 terug moet betalen aan de beide deelnemende gemeenten en
- aan de andere kant behoefte heeft aan het creëren van enige mate van flexibiliteit
- en weet dat de onzekerheden op het gebied van de 3 decentralisaties risico's met zich meebrengen voor de bedrijfsvoering

wordt voorgesteld het restant voordelige jaarresultaat van € 961.716 als volgt te bestemmen:

- € 150.000 toe te voegen aan de algemene reserve (weerstandsvermogen)
- € 272.399 toe te voegen aan de reserve desintegratie- en frictiekosten
- € 539.317 toe te voegen aan de reserve bedrijfsvoering.

Door € 150.000 toe te voegen aan de algemene reserve (weerstandsvermogen) bereiken we de ratio van 1,4 wat betekent dat we ons weerstandsvermogen mogen kenmerken als voldoende/ruim voldoende. Vooruitlopend op de nieuwe nota reserves en voorzieningen stellen wij voor om het vastgestelde maximum van de reserve van € 400.000 te verhogen. De stand van de reserve per 1 januari 2015 wordt dan € 550.000.

Door € 272.399 toe te voegen aan de reserve desintegratie- en frictiekosten lopen we voor op de toekomstige terugbetaling, deze reserve moet uiterlijk in 2017 voldoende omvang hebben om af te kunnen lossen. In het kader van goed rentmeesterschap zijn wij van mening in een vroeg stadium rekening te moeten houden met deze aflossing van de aan Noaberkracht verleende hypotheek. Het saldo van deze reserve komt daarmee op € 1.000.000. Dit betekent ook dat we niet langer via een verhoging van de taakstelling hoeven toe te sparen naar dit bedrag. De gevolgen hiervan voor de taakstelling betrekken we bij het opstellen van de begroting 2016 van Noaberkracht.

Het creëren van enige mate van flexibiliteit wordt bereikt door de toevoeging van € 539.317 aan de reserve bedrijfsvoering. Het saldo van deze reserve komt daarmee op € 825.858. Voor deze reserve geldt een maximum (het zogenaamde plafond) van 5% van de personele lasten. In geld betekent dit een maximale omvang van € 1.050.000 (berekent aan de hand van het gemiddelde van de personele lasten over een aantal jaren. Opgemerkt moet worden dat de personele uitbreiding betreffende de 3 decentralisaties met ingang van het jaar 2015 hier ook bij worden betrokken.



## 8 BESLUIT JAARSTUKKEN

Het algemeen bestuur van het openbaar lichaam Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

gelezen het voorstel van het dagelijks bestuur van 12 mei 2015;

gelet op:

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

Gezien de besluiten van de gemeenteraad van Tubbergen van 15 juni 2015 en van de gemeenteraad van Dinkelland van 16 juni 2015, in het kader van de zienswijzeprocedure, zoals bedoeld in artikel 26 van de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Tubbergen-Dinkelland;

Gezien het feit dat alle aanpassingen leidend tot de begroting 2014 inclusief wijzigingen en de rekening van Noaberkracht passen binnen het door het algemeen bestuur uitgezette beleid en het algemeen bestuur hiervan op de hoogte is, worden deze aanpassingen middels vaststelling van deze jaarrekening 2014 formeel geautoriseerd.

### Besluit

vast te stellen de jaarstukken 2014 hetgeen betekent:

- ✓ instemmen met het feit dat de jaarrekening 2014 in eerste instantie een batig saldo na bestemming kent van € 1.550.000. Wij stellen het algemeen bestuur voor om dit saldo als volgt te bestemmen:
  - de niet of niet volledig benutte incidentele budgetten 2014 ten laste van de algemene middelen voor een totaalbedrag van € 588.284 opnieuw in de begroting 2015 op te nemenhierdoor blijft een positief eindresultaat over van € 961.716;
- ✓ instemmen met een positief eindresultaat na besluit van het algemeen bestuur van € 961.716;
- ✓ instemmen met het voorstel om dit positief eindresultaat van € 961.716 conform bestaand beleid:
  - toe te voegen aan de algemene reserve (weerstandsvermogen) voor een bedrag van € 150.000;
  - toe te voegen aan de reserve desintegratie- en frictiekosten voor een bedrag van € 272.399;
  - toe te voegen aan de reserve bedrijfsvoering voor een bedrag van € 539.317;
- ✓ vooruitlopend op de nieuwe nota reserves en voorzieningen instemmen om het vastgestelde maximum van de algemene reserve van € 400.000 te verhogen.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van het algemeen bestuur van 23 juni 2015.

De secretaris,

De loco-secretaris

De voorzitter,

Drs. Ing. G.B.J. Mensink

E.M. Grobben

Mr. R.S. Cazemier

