

PROGRAMMABEGROTING 2018

(inclusief meerjarenperspectief 2019-2021)

Bedrijfsvoeringsorganisatie

Noaberkracht

Dinkelland Tubbergen



dat werkt gewoon beter

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
1. Inleiding	4
2. Vaststelling	6
3. Noaberkracht.....	7
4. Programma Kwaliteitszorg	9
5. Programma Informatie en Techniek	14
6. Programma Bestuurs- en Management Ondersteuning.....	19
7. Programma Administratie en Beheer	25
8. Programma Interne Dienstverlening.....	27
9. Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	30
10. Paragraaf Financiering.....	34
11. Paragraaf Organisatieontwikkeling	36
12. Financiële begroting	39
13. Bijlagen	45

VOORWOORD

Visie

Voor u ligt de begroting 2018 van de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen (hierna Noaberkracht). Noaberkracht is de organisatie die werkt voor zowel de gemeente Dinkelland als Tubbergen.

De afgelopen 5 jaar hebben we gezien dat samenwerken ons erg veel oplevert. We hebben op diverse vlakken al de vruchten van de samenwerking tussen de gemeenten Dinkelland en Tubbergen kunnen plukken. Zo heeft Noaberkracht hard gewerkt om goed voorbereid te zijn op de komst van de decentralisaties in het sociale domein. Als afzonderlijke gemeenten hadden we dit niet gekund, maar door deze enorme uitdaging als Noaberkracht en dus samen op te pakken lukt het ons om alle extra taken en verantwoordelijkheden die op ons afkomen op te vangen.

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

Het verder verbeteren van de ondersteuning richting de beide besturen blijft voor ons uiteraard een belangrijk punt van aandacht. Dit willen we doen met inachtneming van de verschillende rollen die de betreffende bestuurders en de beide colleges voorstaan. Om de beelden hierover zo scherp mogelijk te krijgen wordt de komende tijd verder invulling gegeven aan het bestuurlijk, ambtelijk samenspel.

De organisatievisie van Noaberkracht wordt vanaf het begin omschreven als:

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

Ontwikkelingen

Om snel, adequaat en flexibel in te kunnen spelen op de zich snel wijzigende maatschappelijke ontwikkelingen moet Noaberkracht zich verder ontwikkelen als een programma gestuurde organisatie, waarbij we steeds flexibeler en in andere samenstellingen en volgens verschillende vormen, veelal in projecten, samenwerken. De ontwikkeling van Noaberkracht heeft dusver (naast het opbouwen van een nieuwe organisatie) vooral in het teken gestaan van de bewustwording van het veranderproces dat in de samenleving plaatsvindt en de concrete en duurzame veranderingen die dit in het denken en doen van de medewerkers noodzakelijk maakt. In een open proces is en wordt er van gedachten gewisseld over de grote veranderingen die ‘buiten’ plaatsvinden en hun doorwerking hebben op ‘binnen’. Hierdoor is Noaberkracht een organisatie die steeds meer de samenleving intrekt. We doen ons werk vanuit de samenleving, leggen verbindingen en gaan de dialoog aan. Noaberkracht staat daarmee open voor een nieuwe manier van samenwerken met de samenleving. Wij zijn ervan overtuigd dat we erg veel mooie dingen kunnen bereiken als samenleving en gemeentelijke overheid meer samen optrekken. We werken aan een wendbare, toekomstbestendige organisatie die slagvaardig en flexibel kan inspelen de ontwikkelingen in de samenleving.

1. INLEIDING

De raden van Dinkelland en Tubbergen hebben ingestemd met de gemeenschappelijke regeling genaamd bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen. 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. Met ingang van 1 januari 2016 heeft Noaberkracht nog slechts één (ongelaagd) bestuur. Het voorzitterschap van het bestuur rouleert jaarlijks tussen de burgemeesters van Dinkelland en Tubbergen.

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.

Bestuursstijl

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

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

Dit alles vraagt om grote sensitiviteit en flexibiliteit van de overheid om daarin met diverse rollen te kunnen schakelen. Benadrukt wordt dat voor de overheid niet één ideale of beste rol bestaat. Per situatie en per onderwerp zal de overheid moeten bepalen én expliciteren welke rol zij voor zich ziet weggelegd. Ook 'reguleren' zal een instrument blijven dat de overheid veelvuldig zal moeten blijven inzetten. Tegelijk betekent de omslag wel dat de overheid vaker voor een bescheiden profilering zal moeten kiezen. De vitaliteit van de samenleving krijgt meer ruimte als de overheid de overheidsparticipatietrap zo min mogelijk beklimt.

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

Leeswijzer

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

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

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

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

De eerste vraag betreft het beoogde effect, dat kan worden vertaald in één of meerdere doelstellingen. Dit wordt uitgewerkt in een programma.

De tweede vraag gaat in op activiteiten in termen van de 'output-/outcomegegevens' die nodig zijn voor het bereiken van de beoogde doelstellingen.

De derde vraag heeft betrekking op de baten en lasten die aan het programma worden toegewezen om de gewenste doelen te bereiken.

De paragrafen van de programmabegroting geven een dwarsdoorsnede van verschillende (financiële) aspecten vanuit een bepaald perspectief. Het gaat daarbij om onderwerpen die van belang zijn voor het inzicht in de (financiële) positie van Noaberkracht. Dit betreft weerstandsvermogen en risicobeheersing, financiering en organisatieontwikkeling. Omdat Noaberkracht een bedrijfsvoeringsorganisatie is kent deze begroting geen paragraaf bedrijfsvoering, hiervoor verwijzen wij naar de "programma's" die beschreven zijn in de hoofdstukken 4 t/m 8.

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

2. VASTSTELLING

Het bestuur van de Bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

Gelet op:

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

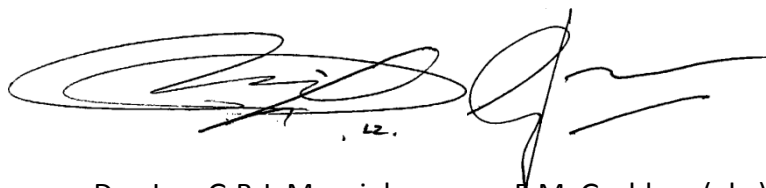
Gezien de besluiten van de gemeenteraden van Dinkelland en Tubbergen van respectievelijk 27 juni en 19 juni 2017, in het kader van de zienswijzeprocedure, zoals bedoeld in artikel 16 van de gemeenschappelijke regeling Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

Besluit

De programmabegroting 2018 en de meerjarenramingen 2019–2021 vast te stellen. Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur van 13 juli 2017.

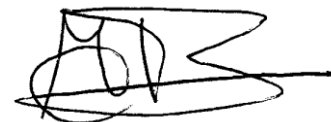
De secretarissen,

De voorzitter,



Drs. Ing. G.B.J. Mensink

E.M. Grobben (plv.)



Mevr. I. Bakker

3. NOABERKRACHT

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

Strategie

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

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

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

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

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

Om dit te bereiken streeft Noaberkracht naar (strategische organisatiedoelen):

1. Het vergroten van de wendbaarheid: Snel aanpassen aan en inspelen op nieuwe, gewijzigde omstandigheden en behoeften.
2. Het versterken van de dienstverlening: Richting de samenlevingen als kerntaak van Noaberkracht.

3. Versterken van horizontaal denken en doen à Anticiperen en inspelen op de samenlevingen die sterk aan het veranderen zijn met andere eisen en wensen.
4. Integraal werken en samenwerken: Ter bevordering van de kerntaken dienstverlening en bijdragen aan maatschappelijke effecten.
5. Toekomstbestendigheid: Meegaan in en anticiperen op de veranderende tijdsgeschiedenis, o.a. via breed en flexibel inzetbare medewerkers.

Overzicht baten en lasten programma's

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

- Rekening 2016
- Begroting 2017
- Begroting 2018 plus meerjarenraming t/m 2021

Totaal programma's (bedragen x € 1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	-649	-382	-1.154	-1.070	-1.046	-1.063
Lasten	31.831	30.214	30.085	30.117	30.306	30.527
Saldo baten en lasten	31.182	29.832	28.931	29.047	29.260	29.464

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

4. PROGRAMMA KWALITEITZORG

Kwaliteitszorg moet steeds meer bijdragen aan de resultaatgerichtheid van organisaties. Het verkrijgen van inzicht in verschillende (beleids-) vraagstukken speelt een steeds grotere rol bij de (bestuurlijke) besluitvorming en kan een belangrijke bijdrage leveren aan een resultaatgerichtere werkwijze. Denk bijvoorbeeld aan de besluiten rondom de huisvesting van scholen en de te maken keuzes ten aanzien van de sportcomplexen. Binnen dit programma richten we ons op de volgende thema's:

- Inkoopmanagement
- Juridische dienstverlening
- Procesmanagement
- Planning & Control
- Management- en sturingsinformatie
- Onderzoek en statistiek
- Risicomanagement

Ideaaldoelen

Beheersbaar maken van risico's

Het is van (financieel) belang om inzicht te krijgen in de risico's die voor beide gemeenten en Noaberkracht spelen. Als de risico's in kaart zijn gebracht is het zaak om maatregelen te nemen om deze risico's te beheersen of te reduceren.

Resultaten

- Inzicht in risico's binnen programma's, processen en projecten

In 2017 is het bestaande beleidskader aangescherpt op het gebied van risicomanagement. In 2018 moet dit leiden tot een dieper inzicht in de risico's die beide gemeenten lopen inclusief het beter formuleren en naleven van beheersmaatregelen. Aangezien in 2017 al in ingezet op het verbeteren van projectmatig werken zullen ook op dit vlak beter grip moeten worden verkregen op het vlak van risicomanagement. Uiteindelijk moet dit leiden tot het vergroten van het risicobewustzijn van de gemeentebesturen, het bestuur van Noaberkracht en haar medewerkers.

Ideaaldoelen

Borgen van informatiebeveiling en privacy

Door de toenemende digitalisering wordt informatieveiligheid en privacy een steeds belangrijker thema binnen de overheid en dus ook binnen Noaberkracht. Vanuit King (Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten) is daarom een strategische en tactische Baseline informatiebeveiliging opgesteld die door Noaberkracht is uitgewerkt en vastgesteld. De uitwerking en implementatie van deze Baseline wordt in de komende jaren gerealiseerd. Enerzijds gaat het hier om het werken aan de vergroting van bewustwording van medewerkers (denk bijv. aan de gevolgen van de wet Datalekken) en anderzijds het

nemen van organisatorische maatregelen, ook op het gebied van privacy (bijvoorbeeld door de ontwikkelingen in het Sociaal Domein).

Resultaten

- Gegevensmanagement

Vanuit het Kennis Instituut Nederlandse Gemeenten (KING) wordt de volgende definitie gehanteerd op het gebied van gegevensmanagement: "Gegevens vormen de bouwstenen waaruit informatie voor de sturing, beheersing en uitvoering van de gemeente wordt geproduceerd. Gegevens zijn hiermee één van de belangrijkste bedrijfsmiddelen van de gemeente. De kwaliteit, actualiteit en compleetheid van gegevens is van groot belang voor gemeenten. Het is voor gemeenten hierom belangrijk om processen en producten in te richten waarmee de uitwisseling, kwaliteit, beveiliging en transparantie over de verwerking van gegevens informatiekundig vorm gegeven kan worden. Dit geheel noemen we "gegevensmanagement". In 2018 moet het beleid op het gebied van gegevensmanagement worden uitgevoerd en zal de organisatorische werking gebord moeten zijn op dit vlak.

- Invoering Algemene Verordening Gegevensbescherming

Het jaar 2016 heeft in het teken gestaan van het creëren van bewustzijn ten aanzien van het onderwerp privacy en informatieveiligheid. Ook is een goede startsituatie gecreëerd middels het actualiseren van de registraties en meldingen daarvan bij de Autoriteit Persoonsgegevens en het afsluiten van bewerkersovereenkomsten. In 2017 zijn verdere stappen gezet om de nieuwe Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in te voeren. In 2018 moet deze implementatie daadwerkelijk plaats gaan vinden. Hiertoe wordt ook extra formatie vrijgemaakt (1 fte) voor een Chief Informatie Security Officer (Ciso) / Functionaris Gegevensbescherming (FG); een functie die gemeenten in 2018 verplicht zijn in te vullen volgens de AVG.

Idealdoelen

Doorontwikkeling P&C cyclus

N.a.v. de samenwerking tussen Tubbergen en Dinkelland is de wens uitgesproken om ook de P&C-cyclus tegen het licht te houden. De destijds ingestelde werkgroep planning en control kreeg met betrekking tot het onderwerp planning en control systematiek de verschillende opdrachten mee. Aan Noaberkracht de taak om de komende jaren een model te ontwikkelen voor de P&C cyclus die voldoet aan de wettelijke kaders maar ook voorziet in de informatiebehoefte van drie besturen.

Resultaten

- Actueel en digitaal

In 2016 en 2017 is veel energie gestopt in het verbeteren van de P&C cyclus voor drie bedrijven. Ook in 2018 spelen er veel zaken op dit vlak, waarbij concreet wordt ingezet op:

- Punten uit het verbeterplan P&C-cyclus, zoals de doorlooptijden, kwaliteit cijfers en verantwoordelijkheidsgevoel
- Verdere digitalisering
- Scrum
- Eisen vanuit de nieuwe BBV
- Ondersteunen van programmamanagement
- Meer real-time verantwoorden

- Faciliteren In Control Statement

Er komt een wetwijziging die colleges van burgemeester en wethouders verplicht tot een rechtmatigheidsverantwoording over de jaarrekening. Een expliciete rechtmatigheidsverantwoording ondersteunt de politieke aanspreekbaarheid van de colleges van B&W. Een zogeheten bestuursverklaring heeft daarmee een kwaliteitsverhoging effect op de financiële bedrijfsvoering bij gemeenten en provincies. Aan Noaberkracht de taak om in 2018 de invoering en het proces vanuit beide colleges te ondersteunen.

Idealdoelen

Optimaal benutten van subsidies

Resultaten

- Registreren en bewaken van subsidies

Inzicht en overzicht in de subsidies die voor drie organisatie worden ontvangen. Hierbij wordt sterk ingezet op het bewaken van subsidietermijnen en naleven subsidievoorwaarden.

Idealdoelen

Optimaliseren inkoop- en contractmanagement

Wij hebben de doelstelling om gemeenschapsgelden zo doelmatig en integer mogelijk te besteden. Binnen Noaberkracht wordt daarom ingezet om processen over inkoop en contracten zo goed mogelijk te ontwerpen en bewaken.

Resultaten

- Borging afspraken inkoop en contractbeheer

In 2016 is gestart met het project Inkoop, Budgetbeheer en Contractbeheer (IBC). In 2018 moet er volledig volgens de afspraken in het project worden gewerkt en de rol van de IBC'ers geborgd zijn.

- Verplicht advies inkoop coördinatie

Alle aanbestedingen > 30.000 lopen via de inkoop coördinator en zijn digitaal afgehandeld. Dit moet leiden tot meer inzicht en overzicht van de aanbestedingen die voor de drie organisaties lopen, zodat de afspraken uit het inkoop- en aanbestedingsbeleid correct worden nageleefd.

Idealdoelen

Verbeteren kwaliteit programma's, projecten en processen

Kwaliteitszorg kan omschreven worden als “het aansturen van een continu verbeterproces om zodoende aan de kwaliteitseisen te voldoen”. Deze kwaliteitszorg, en een aantal instrumenten die daarbinnen worden ingezet, moet bijdragen aan een verbetering van de uitvoering door de organisatie Noaberkracht.

Resultaten

- Doorontwikkeling Business Intelligence

Business Intelligence (BI) is een containerbegrip voor applicaties, infrastructuur, platformen en methodieken om toegang te verschaffen tot informatie zodat betere beslissingen genomen kunnen worden om de performance van de organisatie te verbeteren. Na de uitrol van een routekaart is het de bedoeling dat in 2018 meer BI projecten gaan volgen die bijdragen aan het bouwen van een 'slimme' organisatie. Vervolgens worden bestaande projecten geëvalueerd om tot een structurele en integrale oplossing te komen.

- Focus op klantbeleving

Het daadwerkelijk meten van de klantbeleving moet in de context geplaatst worden van een cultuurverandering. Verschillende instrumenten zijn slechts een middel om de organisatie de focus te laten leggen op klantgerichtheid (customer excellence). Kortom, de klantbeleving is de motor voor ons dagelijks handelen richting onze inwoners. Ook in 2018 zetten we in op het organiseren en coördineren van trajecten in verschillende organisatieonderdelen om het meten van klantbeleving te introduceren en te borgen in werkprocessen.

- Ondersteuning bij onderzoek en statistiek

Onderzoek en statistiek (beleidsinformatie) vervult een centrale rol bij de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van beleid. Het geeft mede richting aan de resultaatgerichte organisatie die Noaberkracht wil zijn. Het doel is een organisatie waarin afgewogen keuzes

worden gemaakt door het inzetten van beleidsinformatie bij de ontwikkeling, monitoring en evaluatie van beleid. Ook in 2018 moet de organisatie zo goed mogelijk worden ondersteund in het uitvoeren van interne en externe onderzoeken. Zaak is om steeds vaker aan de voorkant te worden betrokken, hiervoor is bewustwording nodig in de organisatie.

Ideaaldoelen

Verbetering juridische kwaliteitszorg

Het verbeteren van de organisatie van juridische dienstverlening aan beiden gemeenten en Noaberkracht.

Resultaten

- Doorontwikkeling juridisch control

In 2017 zal een notitie juridische kwaliteitszorg aan het bestuur worden aangeboden. De actiepunten die hieruit voortvloeien dienen in 2018 te zijn geïmplementeerd.

Overzicht baten en lasten

Programma Kwaliteitszorg (bedragen x1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	0	0	0	0	0	0
Lasten	-1200	-1316	-1186	-1195	-1203	-1212
Saldo van baten en lasten	-1200	-1316	-1186	-1195	-1203	-1212

5. PROGRAMMA INFORMATIE EN TECHNIEK

Informatievoorziening zorgt voor de samenhang in processen, gegevens, applicaties en techniek. We zetten hierbij in op vergaande digitalisering waarbij een zaak- en procesgerichte werkwijze met vastgestelde normen en standaardisatie ervoor zorgen dat de informatie transparant, actueel, volledig, betrouwbaar en duurzaam is. We richten de informatievoorziening zodanig in dat we plaats- en tijdsafhankelijk kunnen werken en de organisatie zicht duurzaam ontwikkelt en verbetert en zo transformeert naar de omgevingsgerichte, horizontale, procesgerichte organisatie die continu waarde toevoegt voor haar omgeving. Door deze flexibele inrichting kunnen we snel inspelen op nieuwe ontwikkelingen en ons aanpassen aan de steeds veranderende eisen die de samenleving aan ons stelt.

In onze visie op informatievoorziening “van harmonisatie naar doorontwikkeling” is de verbinding gelegd met de organisatiedoelstellingen van Noaberkracht en de landelijke ambities die zijn vastgelegd in de Digitale agenda 2020. In de visie zijn Informatie-principes opgenomen, die zijn overgenomen uit de landelijke standaard. Deze I-principes zijn concrete richtinggevende uitspraken waaraan het handelen op informatiegebied moet voldoen. Ze geven kaders en brengen focus aan. Ze helpen de organisatiedoelstellingen te bereiken en helpen in het maken van keuzes.

Ideaaldoelen

Creëren kaders en beleid

Het zorgen voor een betrouwbare en flexibele informatiehuishouding vraagt om visie, beleid en kaders. In onze visie op informatievoorziening geven wij weer wat de richting is en wat de speerpunten zijn voor wat betreft de gehele informatievoorziening. Deze richting en speerpunten werken we op onderdelen uit in specifiek beleid of kaders die onze doelstellingen ondersteunen.

Resultaten

- Uitwerken procesarchitectuur

In 2018 werken we onze procesarchitectuur verder uit. In 2017 hebben we op hoofdlijn geschetst hoe ons proceslandschap eruit ziet, welke verantwoordelijkheden hierbij horen en wie aan deze verantwoordelijkheden invulling moeten geven. Deze uitwerking moet ervoor zorgen dat we niet enkel zicht hebben op dit landschap, maar dat we ook in staat zijn om dit landschap te onderhouden en te ontwikkelen.

Ideaaldoelen

Verbetering van organisatieprocessen

Om goed in te kunnen spelen op de snel veranderende maatschappij spelen continu verbeteren en duurzaam ontwikkelen een belangrijke rol in onze organisatie. We willen met behulp van goede procesbegeleiding duurzaam ontwikkelen en continu verbeteren in het

DNA van de organisatie brengen, zodat Noaberkracht efficiënt en resultaatgericht van toegevoegde waarde is voor de samenleving. We zien hierbij lean, projectmatig creëren en scrum, als belangrijke methodieken om deze verbeterbeweging in gang te zetten.

Resultaten

- Procesverbetering

Ook in 2018 gaan we aan de slag met procesverbetering. In voorgaande jaren zijn diverse processen al kritisch tegen het licht gehouden met als doel om verspillingen te elimineren en enkel die activiteiten uit te voeren die waarde toevoegen voor de klant en/of de organisatie. Met diezelfde insteek gaan we in 2018 ook weer met de nodige processen aan de slag.

Ideaaldoelen

Verbetering van de kwaliteit (betrouwbaarheid en beschikbaarheid) van informatie

Noaberkracht en de gemeenten Dinkelland en Tubbergen beschikken over veel informatie. Om deze informatie optimaal te kunnen gebruiken is het van groot belang, dat de informatie van goede kwaliteit is, gestructureerd wordt opgeslagen en eenvoudig te benaderen is. We conformeren ons daarbij aan landelijke richtlijnen en standaarden en hebben oog voor de informatieveiligheid.

Resultaten

- Digitalisering fysieke bouwdoSSIERS

De gemeenten Dinkelland en Tubbergen beschikken beiden over een bouwarchief. Dinkelland beschikt over een 435m¹ bouwarchief en Tubbergen over een 244m¹ bouwarchief. De doSSIERS zijn verpakt in zuurvrije omslagen per doSSIER en daarna verpakt in archiefdozen op locatie. Een doSSIER bevat de vergunningaanvragen met bouwtekeningen. In 2018 gaan we onderzoeken of we deze doSSIERS gaan digitaliseren en zo ja hoe we dat dan gaan doen. Laten we het doen door een extern bedrijf of organiseren we het in eigen huis.

- Invoering E-depot (gezamenlijk of individueel)

De overheid heeft de ambitie dat alle overheden volledig digitaal werken. Dit leidt er toe dat steeds meer overheden, zowel nationaal als lokaal, vervanging toepassen, waarbij papieren bescheiden worden gedigitaliseerd en de originelen vernietigd, of waarbij documenten alleen digitaal worden gecreëerd en bewaard. Niet alleen papieren maar ook digitale archiefbescheiden vallen onder de Archiefwet.

Voor zover ze voor blijvende bewaring in aanmerking komen, moeten ze daarom voldoen aan de geldende eisen van goede, geordende en toegankelijke staat. Hoewel veel lokale overheden nu al digitaal werken, is de digitale archivering onvolledig. De oorzaak is meerledig. Zo zijn de document management systemen (DMS) en records management applicaties (RMA) nog niet ingericht op zeer langjarige bewaring. Een ander punt is dat het

records management zich veelal concentreert op dat DMS terwijl daarnaast vele andere systemen worden gebruikt. Sommige gemeenten hebben honderden applicaties in gebruik. Die systemen en hun informatie blijven vaak buiten beeld bij digitale archivering. Vanaf oktober 2017 gaat onze organisatie werken met het nieuwe zaaksysteem. In ons huidige Corsa Documentmanagementsysteem (DMS) bevinden zich te vernietigen gearchiveerde zaken en lang/blijvend te bewaren gearchiveerde zaken. Voor de lang/blijvend te bewaren gearchiveerde zaken is het belangrijk de digitale duurzaamheid te borgen. Dit is mogelijk door deze zaken vanuit het DMS over te dragen naar een E-depot. Het Historisch Centrum Overijssel heeft een E-depot. In 2017 gaan wij ons oriënteren op de mogelijkheden om de lang/blijvend te bewaren gearchiveerde zaken over te dragen naar dit E-depot.

Een E-depot is meer dan een zoveelste applicatie om digitale informatie te beheren: het is het geheel van organisatie beleid, processen en procedures, financieel beheer, personeel, databeheer, databeveiliging en aanwezige hard- en software, dat het duurzaam beheren van te bewaren digitale archiefbescheiden mogelijk maakt.

- Uitvoering maatregelen Informatieveiligheid

In de afgelopen jaren is er gewerkt aan ons informatieveiligheidsbeleid. In dit beleid zijn verschillende maatregelen opgenomen, die betrekking hebben op de informatieveiligheid. Ook in 2018 zullen een aantal maatregelen worden opgepakt. Het uitvoeren van deze maatregelen is niet alleen een technische aangelegenheid. De menselijke factor (menselijke gedrag) speelt hierbij een grote rol.

Idealdoelen

Verbetering van de kwaliteit en de beschikbaarheid van basisregistraties

Het Stelsel van Basisregistraties speelt een belangrijke rol binnen tal van (gemeentelijke) werkprocessen en maatschappelijke vraagstukken. Of het nu gaat om uitrukkende hulpdiensten, het efficiënt verlenen van vergunningen of het opleggen van belastingen. Alle overheden en vele andere instanties hebben belang bij deze veel gebruikte overheidsgegevens, zoals adressen, persoonsgegevens of de landelijke basiskaart. De kwaliteit en de beschikbaarheid van de gegevens is daarbij van essentieel belang.

Resultaten

- Aansluiten op het Nieuw Handelsregister (NHR)

De Kamer van Koophandel registreert in het Nieuw Handelsregister (NHR) alle bedrijven, ondernemers en verenigingen. Sinds enkele jaren is ook deze registratie onderdeel van het stelsel van Basisregistraties. Om de gegevens te kunnen gebruiken ontvangen we maandelijks een levering met alle mutaties en kunnen we daarnaast gegevens inzien bij de kamer van koophandel. Middels een digitale aansluiting kunnen we er voor zorgen, dat we efficiënter over actuelere gegevens kunnen beschikken. In 2016 hebben we een aansluiting al eens verkend. Op dat moment bleek de kwaliteit van de gegevens echter nog niet optimaal en liet ook de techniek nog te wensen over. We verwachten, dat dit in 2018

dusdanig is verbeterd, dat we de digitale aansluiting kunnen gaan leggen en daarmee ook dit stukje van het stelsel van basisregistraties vorm kunnen geven.

- Implementatie van de BRP en de binnengemeentelijke levering

De Gemeentelijke Basisregistratie (GBA) is begin 2014 opgegaan in de basisregistratie personen (BRP). Op dat moment is er inhoudelijk niet veel veranderd. In 2019 moet de BRP echter worden ontsloten in een landelijke database. Als onderdeel van de aansluiting moeten er ook enkele nieuwe burgerzaken modules worden ingevoerd. Bij de aanbesteding voor de applicaties voor de basisregistraties is hierop al voorgesorteerd. Daarnaast zijn er na de invoering van deze landelijke database diverse, voor de gemeentelijke bedrijfsvoering, essentiële, gegevens niet meer lokaal beschikbaar. Er zullen dus voorzieningen getroffen moeten worden om deze gegevens beschikbaar te houden.

- Inrichting zelfaudits Basisregistraties

De afgelopen jaren is er gebouwd aan het stelsel van basisregistraties. Ook bij Noaberkracht hebben we flink geïnvesteerd in de implementatie van Basisregistraties, het hiervoor benodigde applicatielandschap, de aansluitingen op de landelijke voorzieningen en de afstemming van de beheerprocessen. Als bronhouder zijn we zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van de basisregistraties. Om de kwaliteit op orde te houden zijn er kwaliteitsdashboards en kwaliteitsmanagement instrumenten ontwikkeld. Daarnaast zijn gemeenten verplicht om jaarlijks zelfaudits uit te voeren voor de verschillende Basisregistraties. Voor de basisregistratie personen is dit al een aantal jaren geleden ingevoerd. Voor de Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG), Grootchalige Topografie (BGT) en Wet Onroerende Zaken (WOZ) is dit vanaf 2018 verplicht. M.b.t. de informatiebeveiliging is er een landelijke systematiek bedacht, waardoor de informatie in één keer voor alle Basisregistraties en enkele andere voorzieningen (Paspoortuitvoeringsregeling (PUN), DigiD en SUWInet) kan worden verzameld en verstrekt. De zogenaamde Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) helpt gemeenten in één keer slim verantwoording af te leggen over informatieveiligheid gebaseerd op de Baseline Informatiebeveiliging Gemeente (BIG).

Ideaaldoelen

Een efficiëntere informatiehuishouding door vergaande digitalisering en automatisering

De dienstverlening en bedrijfsvoering van gemeenten wordt steeds meer gedigitaliseerd. Dat is noodzakelijk om goed in te kunnen spelen op maatschappelijke en technologische innovaties. Digitalisering gebeurt steeds meer in onderlinge samenwerking, via gemeentelijke samenwerkingsverbanden en met ketenpartners. De uitdaging daarbij is om én de gemeentelijke organisatie wendbaar te houden én de ondersteunende ICT voldoende bruikbaar te houden.

Resultaten

- Onderzoek vervanging MS office

Bij Noaberkracht gebruiken we Microsoft office2010 voor de zogenaamde kantoorsoftware.

Een grote beperking van MS office is, dat deze niet op alle device-s goed te gebruiken is. Er zijn nieuwe mogelijkheden om MS office te vervangen. In 2018 gaan we onderzoeken welke mogelijkheden er zijn en welke voorwaarden en kanttekeningen er zijn bij de vervanging.

Ideaaldoelen

Optimalisering van de digitale infrastructuur

Verre gaande digitalisering en alle ontwikkelingen in de informatievoorziening zijn alleen mogelijk wanneer de gemeente beschikt over een betrouwbare, veilige en robuuste IT-infrastructuur. Het is daarbij van het grootste belang de hardware en software up to date te houden.

Resultaten

- Vervangen hardware VDI

Om plaats- en tijdsafhankelijk werken mogelijk te maken, wordt er sinds de samenwerking tussen de gemeenten Dinkelland en Tubbergen gebruik gemaakt van de technische oplossing VDI. De hardware waarop deze oplossing draait is nu technisch aan vervanging toe en financieel afgeschreven. Bij de vervanging gaan we er voor zorgen, dat ook grafische werkplekken in de VDI omgeving worden opgenomen.

- Vervanging van de Back-up

Binnen onze infrastructuur hebben we een goed functionerend systeem voor de back-up van onze data en servers. Dit systeem is in 2018 echter zowel technische als financieel afgeschreven, waardoor vervanging door een nieuw systeem noodzakelijk is.

Overzicht baten en lasten

Programma Informatie en Techniek (bedragen x1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	49	2	2	2	2	2
Lasten	-4549	-4831	-4654	-4693	-4702	-4717
Saldo van baten en lasten	-4500	-4829	-4652	-4691	-4699	-4714

6. PROGRAMMA BESTUURS- EN MANAGEMENT ONDERSTEUNING

Human Resource Management

Het streven van Human Resource Management is om de organisatiedoelen, de leiding én de medewerkers als het ware 'voor elkaar geschikt te maken'. Het optimale punt is bereikt als alle partijen bij de relatie winnen. HRM gaat dus over alles wat een organisatie doet om medewerkers productief te laten zijn. Tegelijkertijd moet HRM ervoor zorgen dat de arbeidsrelatie in evenwicht is en voldoet aan maatschappelijke normen en verwachtingen. Op basis van de strategische doelen en de mogelijkheden van de organisatie adviseren HRM-specialisten over het best mogelijke personeelsbeleid en ze ondersteunen het management bij de uitvoering daarvan.

Communicatie

De unieke kracht van communicatie is verbinden. Wij helpen Noaberkracht bij het realiseren van maatschappelijke effecten door de focus te leggen op luisteren, interactie en dialoog met onze omgeving. Wij vangen tendensen en kritische geluiden op en laten deze intern doorklinken. We versterken de communicatiekracht van beide gemeentebesturen, Noaberkracht en haar medewerkers.

Financiën

De belangrijkste doelstelling op het gebied van financieel management is het continu, pro actief en integraal adviseren van beide gemeentebesturen en de organisatie Noaberkracht op het brede terrein van bedrijfsvoering, en met name gemeentefinanciën. Concreet betekent dit het (mede) bepalen en ontwikkelen van het (strategische) financieel beleid en het adviseren daarop. De financiële adviseurs zijn er vooral voor het bestuur en de organisatie, maar zijn ook verantwoordelijk voor uitvoerende en beheersmatige werkzaamheden.

Idealdoelen

Medewerkers een zo optimaal mogelijk prestatieniveau laten bereiken

Het ondersteunen en faciliteren van en het meedenken in initiatieven die door de samenleving zelf worden opgezet en uitgevoerd is een belangrijke organisatiedoelstelling. Dat vraagt om een andere manier van werken van onze medewerkers. Zo verandert de verhouding tussen de leidinggevende en de medewerker (faciliterend leidinggeven), waarbij medewerkers meer inhoudelijke ruimte krijgen om hun taken te vervullen. Medewerkers zijn ook meer verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling, waarvoor hen de ruimte wordt geboden. De wijze waarop medewerkers worden gewaardeerd en beloond en daarover in gesprek gaan moet logisch op deze ontwikkelingen blijven aansluiten.

Resultaten

- Faciliterend leiderschap

In 2018 wordt ingezet op faciliterend leidinggeven door het management, waarbij zelforganiserende teams steeds meer het vertrouwen en de verantwoordelijkheid krijgen om hun eigen werk binnen het team te organiseren. De leidinggevende wordt dan steeds meer een coach die op hoofdlijnen kaders aanbiedt en het team faciliteert om hun inhoudelijke taken te kunnen uitvoeren.

- Verbeterde gesprekkencyclus

Vanaf 2018 zal de medewerker nog meer centraal staan in de gesprekkencyclus en het belonen en waarderen bij Noaberkracht. Het effect van een nieuwe manier van belonen en waarderen is dat medewerkers (zoveel mogelijk) gaan werken vanuit hun intrinsieke motivatie. We willen bereiken dat medewerkers zich bewust zijn van hun meerwaarde voor de organisatie en daarmee voor de samenleving. Het plan is om in 2018 de beloning, die nu nog op basis van de beoordeling wordt gegeven los te koppelen van de gesprekkencyclus. De gesprekken zullen dan vooral gaan over de ontwikkeling van de medewerker en de meerwaarde voor de organisatie.

Omdat is gebleken dat een beloning in geld medewerkers alleen maar voor de korte termijn motiveert en de motivatie verdwijnt als de beloning verdwijnt, zal het voorstel om in 2018 de financiële bonus te vervangen door een andere manier van belonen en waarderen, nog in 2017 worden uitgewerkt.

En omdat de huidige gesprekkencyclus onvoldoende aansluit bij de ontwikkeling van onze organisatie zal de huidige gesprekkencyclus in 2018 worden vervangen door een menukaart waarbij afdelingen de ruimte krijgen de gesprekken vorm te geven naar hun wens en hun staat van ontwikkeling.

Idealdoelen

Bevorderen dat medewerkers zich betrokken kunnen voelen bij en hun talent optimaal inzetten voor de organisatie

Meedenken en feedback mogen geven over belangrijke beslissingen of ontwikkelingen binnen de organisatie wordt één van de speerpunten van het HRM-beleid voor de komende jaren. Uit diverse onderzoeken blijkt dat als medewerkers op de werkvloer veel worden betrokken bij belangrijke beslissingen of ontwikkelingen er sprake is van meer plezier in het werk en meer verbondenheid met het werk. Ook blijkt dat de intrinsieke motivatie van medewerkers fors toeneemt als zij intern ontwikkelingskansen krijgen.

Resultaten

- Interne ontwikkeling

Het bieden van ontwikkelingsruimte aan medewerkers. Medewerkers van Noaberkracht krijgen veel ruimte om zich intern te ontwikkelen en te verbreden. Inzetbaar zijn in meerdere disciplines en in uiteenlopende rollen draagt bij aan de organisatiedoelstelling

om de wendbaarheid te vergroten.

- Lerende organisatie Noaberkracht

Het ontwikkelen van de “Lerende organisatie Noaberkracht”, die het leren van haar medewerkers faciliteert en zichzelf continu transformeert en daardoor het vermogen heeft om zich steeds aan te passen aan de omgeving, flexibel en dynamisch (wendbaar) is. Dit zal met zich meebrengen dat voortdurend vernieuwingen en verbeteringen nodig zullen zijn.

- Waarde Delen

Integraal werken en samenwerken waarbij verschillende disciplines binnen de organisatie elkaar opzoeken en informatie uitwisselen. Steeds vaker nemen medewerkers van verschillende afdelingen een kijkje in elkanders keuken. Het lerende effect dat hiervan uitgaat, is dat in het eigen werk beter kan worden geanticipeerd op de gevolgen voor de collega's in de andere afdeling, of van de andere discipline. Binnen Noaberkracht staat dit bekend als “Waarde Delen”.

Ideaaldoelen

Bewaken dat de organisatie in haar arbeidsrelatie maatschappelijk aanvaardbaar optreedt en zich houdt aan wetten, regelgeving en cao-afspraken.

Noaberkracht zet in op maatschappelijk verantwoord optreden en het nakomen en uitvoeren van wet en regelgeving.

Resultaten

- Inclusieve organisatie

Noaberkracht zet zich in voor het nakomen en uitvoeren van de in de Wet Banenafpraak / Quotumwet gemaakte afspraak over het creëren van extra banen voor arbeidsgehandicapten. Het bestuur van Noaberkracht ziet hierin een voorbeeldfunctie voor het stimuleren van een inclusieve samenleving. Richting de samenleving zal Noaberkracht de visie van een inclusieve samenleving uitdragen om daarmee de participatie van arbeidsgehandicapten te verbeteren, zodat:

- meer mensen met een arbeidshandicap en arbeidsbelemmeringen participeren in de samenleving door middel van loonvormende arbeid.
- er binnen de gemeente als bedrijfsvoeringsorganisatie en de samenleving (bedrijven, instellingen en burgers) meer draagvlak ontstaat voor een “inclusieve samenleving”.

In 2018 moet uitvoering worden gegeven aan het in 2017 opgeleverde Implementatieplan, dat op basis van het werken met een inclusieve organisatie, een inventarisatie en een O-meting is opgesteld. Een belangrijk aandachtspunt voor 2018 is onder meer om medewerkers uit de doelgroep goed te integreren in de staande organisatie van Noaberkracht.

- Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

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

In 2018 worden de administratieve voorbereidingen getroffen voor de omzetting in contracten naar een tweezijdige arbeidsovereenkomst. Managers en medewerkers worden daarover voorgelicht en indien nodig bijgeschoold, zodat invoering per 2020 kan plaatsvinden.

Ideaaldoelen

Versterken van de communicatiekracht van beide gemeentebesturen, Noaberkracht en haar medewerkers

Het team communicatie is volop in ontwikkeling. In 2018 moet er een duidelijke teamstructuur staan met heldere werkafspraken. Ook moeten bestaande taken, processen en projecten zoals digitalisering, toelichting op beleid en inspraak worden geoptimaliseerd.

Resultaten

- Digitale communicatie

In het gebruik van social media hebben beide gemeenten een flinke slag gemaakt en blijven wij dit nog verder ontwikkelen in de vorm van monitoring en omgevingsanalyses. Verder moeten alle gemeentelijke websites zo zijn ingericht dat inwoners op een gemakkelijke manier de producten van twee gemeenten kunnen benaderen.

- Imago verbetering

Marketing en positieve beeldvorming zijn belangrijke tools. Natuurlijk doet de gemeente dingen fout, maar van fouten kunnen we alleen maar leren en dat willen we ook. Daarom willen wij burgers in de positie brengen als ambassadeur van het gevoerde beleid. Dit heeft vooral kans van slagen wanneer de inwoner betrokken is geweest bij het ontwikkelen van het beleid (bijv. Onderneem!/Onderneem't, Mijn Dorp 2030/Mijn Dinkelland 2030!). Hoe heeft hij/zij dit ervaren, wat ging er goed en wat kan eventueel anders? Dit laten we hen vertellen in artikelen, filmpjes en social media.

- Interactief in een vroeg stadium

Als gemeente behartigen we de belangen van onze inwoners. Binnen de gemeentelijke dienstverlening staat de burger dan ook centraal. Als gemeente moeten we ervoor zorgen dat de leefomgeving van onze inwoners optimaal wordt georganiseerd. Dit doen we door de wet- en regelgeving zo goed mogelijk uit te voeren, door oor en oog te hebben voor de wensen van de inwoner en signalen op te pikken en inwoners faciliteren in het ontplooiën van eigen initiatieven.

Een goede communicatie tussen de gemeente en haar inwoners is daarbij van groot belang.

Naast passieve voorlichting (het beantwoorden van vragen) moet de gemeente haar inwoners ook actief voorlichten met als doel haar beleid te verduidelijken en uit te leggen en daarmee draagvlak te creëren. Nog beter is om de burgers te betrekken bij het opstellen van beleid (zoals dit gebeurt binnen Mijn Dorp 2030/Mijn Dinkelland 2030!), oftewel we moeten ook communiceren aan de voorkant van het beleid.

Draagvlak wordt niet alleen gecreëerd door het zenden (het presenteren van het gemeentelijk beleid via diverse kanalen), maar ook door het oppikken van signalen uit de samenleving. In gesprek gaan met inwoners en samenwerkende partners van de gemeente, horen wat er leeft en waar mogelijk daarop inspelen.

- Teamontwikkeling

De basis van het team communicatie bestaat uit twee communicatieadviseurs, twee communicatieondersteuners en een webmaster, aangevuld met een communicatieadviseur in de flexibele schil. De adviseur uit de flexibele schil blijft gehandhaafd tot 1 april 2018. Na de gemeenteraadsverkiezingen wordt invulling van de flexibele schil opnieuw bepaald.

Idealdoelen

Zorg voor actuele en betrouwbare financiële informatie

In een tijd waar informatie steeds een belangrijker rol gaat spelen is het zaak dat financiële informatie voor verschillende doelgroepen actueel en betrouwbaar is. Deze informatie is nodig om binnen drie bedrijven gezond financieel beleid te voeren.

Resultaten

- Harmonisering grootboeken gemeenten

Vanuit verschillende perspectieven bestaat de noodzaak om de grootboeken van beide gemeenten te vereenvoudigen en te harmoniseren. Deze harmonisatieslag moet het niet alleen voor budgethouders en financieel adviseurs een beter inzicht opleveren in het verloop van gemeentelijke inkomsten en uitgaven, maar is ook noodzakelijk voor het verbeteren van de P&C cyclus, het voldoen aan richtlijnen vanuit de nieuwe BBV en het verbeteren van een programma gestuurde en een meer project gefinancierde Noaberkracht organisatie.

- Kennisverbreding en -verdieping budgethouders

In een tijd waar steeds meer verantwoordelijkheden op gemeenten afkomen is het zaak om de Noaberkracht organisatie hier goed op in te richten. Na het verbetertraject jaarrekening (voortvloeiend uit het verbeterplan P&C cyclus) 2016/2017 is besloten budgethouders verder te ondersteunen bij het beheren van budgetten waar zij voor verantwoordelijk zijn. Hiervoor lopen verschillende initiatieven, en het is zaak dat deze in 2018 leiden tot een kennisverbreding- en verdieping.

Overzicht baten en lasten

Programma Bestuurs- en Management Ondersteuning (bedragen x1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	373	62	62	62	62	62
Lasten	-2715	-2996	-4538	-4379	-4414	-4454
Saldo van baten en lasten	-2342	-2934	-4476	-4317	-4352	-4392

7. PROGRAMMA ADMINISTRATIE EN BEHEER

Binnen dit programma wordt zorggedragen voor actuele en betrouwbare administraties, belastingheffing en invordering en facilitaire ondersteuning bij het beheer van gebouwen. Deze taken moeten de colleges en gemeenteraden ondersteunen voor het leveren van producten en diensten aan de samenleving en het bereiken van de gewenste maatschappelijke effecten. Daarnaast vindt er continue ondersteuning plaats aan de Noaberkracht organisatie.

Ideaaldoelen

Inrichting administraties gericht op de bedrijfsvoering

Het ondersteunen van het bedrijfsmatig functioneren van de Noaberkracht organisatie door processen effectief en efficiënt in te richten.

Resultaten

- Implementatie werkprocessen WOZ

In 2017 is een Leantraject geïmplementeerd om werkprocessen omtrent de WOZ te verbeteren. In 2018 moet er volledig volgens de gemaakt afspraken worden gewerkt. Nieuwe ontwikkelen kunnen leiden tot een bijstelling van de Lean resultaten.

- Uniformering en beschrijving werkprocessen heffingen

Dit proces zal in de 2e helft van 2017 van start gaan. Bedoeling is om het heffingen proces zo effectief en efficiënt mogelijk in te richten. In 2018 moet volgens het nieuwe proces worden gewerkt.

Ideaaldoelen

Goede dienstverlening en ondersteuning van de bedrijfsvoeringsorganisatie

Het continu proactief steunen van de Noaberkracht organisatie.

Resultaten

- Onderzoek duurzame energie-inkoop

Het bieden van ondersteuning in het onderzoek naar een intergemeentelijk energiebedrijf. In 2016 is er voor gekozen om de contracten met de huidige energie leverancier niet stilziggend te verlengen. Het bestuur van Noaberkracht heeft de wens uitgesproken om de mogelijkheden te onderzoeken om met meerdere gemeenten gezamenlijk een energiebedrijf te starten. Dit onderzoek moet in 2018 zijn afgerond.

Overzicht baten en lasten

Programma Administratie en Beheer (bedragen x1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	21	34	34	34	34	34
Lasten	-3343	-2738	-2602	-2619	-2636	-2653
Saldo van baten en lasten	-3321	-2704	-2568	-2585	-2602	-2619

8. PROGRAMMA INTERNE 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. De signalen uit de samenleving zijn en worden meegenomen in de algehele verbetering van de dienstverlening.

Ideaaldoelen

Het verbeteren van programma's, processen en projecten

Vanuit Noaberkracht zetten we in op:

- duidelijkheid en resultaat (ambtelijk/ bestuurlijk) betreft doelsturing,
- integraliteit tussen de verschillende ambities en bestuurlijke opgaven,
- programmasturing (bijvoorbeeld de inspanningen uitvoeren met gebruik van projectmatig Creëren (PMC)),
- aansluiting met reguliere bedrijfsvoering processen,
- een bredere inzet van talent,
- zichtbaarheid m.b.t. successen die met doelsturing behaald zijn.

Resultaten

- De organisatie van het meten van klantbeleving

In een steeds veranderende omgeving is het zaak dat Noaberkracht haar organisatie oriënteren op veranderende wensen uit de samenleving. Dit houdt in dat klantbeleving een plek moet krijgen in de organisatie van de dienstverlening. Niet alleen moet de klantbeleving gemeten worden, het is ook zaak dat resultaten hiervan een plek krijgen in taken, processen en organisatieonderdelen. Uiteindelijk moet dat leiden tot het verbeteren en ontwikkelen van beleid en bedrijfsvoering.

- Digitale dienstverlening

Sinds de oprichting van Noaberkracht zijn veel processen gedigitaliseerd om de inwoner beter te kunnen faciliteren. Ook in 2018 worden verschillende instrumenten ingezet om dit te bereiken. Noaberkracht staat aan de lat om deze ontwikkelingen zo goed mogelijk in te richten. Sociale media is hier een voorbeeld van, aangezien deze kansen bieden om de communicatie over werkzaamheden in de openbare ruimte en de dienstverlening te verbeteren. We kunnen eenvoudiger op de actualiteit inspelen. In 2017 is gestart met de monitoring van sociale media en het reageren op vraagstukken via sociale media. De ervaringen van dit jaar worden meegenomen voor de structurele inbedding van sociale

media binnen Noaberkracht.

- Het Werken in Projecten

Het ontwikkelen van de organisatie en het vergroten van het veranderbewustzijn binnen Noaberkracht heeft aandacht nodig om te kunnen groeien. Projectmatig Creëren is één van de procesverbeteringen binnen Noaberkracht, die door het projectteam 'werken in projecten' verankerd wordt. Binnen Noaberkracht worden daarnaast ook LEAN en Scrum als methodiek ingezet. De uitdaging voor het projectteam en het vervolg daarvan is om een 'verbeterbeweging' op gang te brengen die op praktische en pragmatische wijze duurzaam ontwikkelen en verbeteren in het DNA van de organisatie brengt. Daardoor is Noaberkracht efficiënt en resultaatgericht van toegevoegde waarde voor de samenleving. Daarmee wordt ook een verbinding tot stand gebracht tussen de verschillende procesverbeteringen. Deze beweging moet gefaciliteerd en ingericht worden voor de lange termijn en goed aansluiten bij andere ontwikkelingen binnen Noaberkracht, zoals programmatisch werken. De twee belangrijkste doelstellingen zijn:

- Er is continu sturing op de toepassing van 'werken in projecten'
- Procesbegeleiding is geborgd en overall in de organisatie merkbaar aanwezig

Het resultaat van werken in projecten is uiteindelijk: Implementatie en duurzame verankering van de methode en de kennis over Projectmatig Creëren (PMC) binnen Noaberkracht, optimaal gebruik makend van de afgeronde implementatie binnen Maatschappelijke Effecten.

- Organisatieontwikkeling domein Dienstverlening

In het kader van de strategische doelstellingen van Noaberkracht is het zaak de organisatie van de dienstverlening aan te laten sluiten bij de lijn van de organisatieontwikkeling.

- Verbetering processen Klant Contact Centrum

Ook in 2018 streeft Noaberkracht ernaar om de processen die gericht zijn op de inwoners van twee gemeenten zo slim mogelijk in te richten. In 2017 zijn al enkele van deze trajecten afgerond, zoals de leantrajecten zorgproces 3.0 en subsidies. Het streven is de komende jaren alle dienstverleningsprocessen effectief en efficiënt ingericht te hebben. Hiervoor worden verschillende instrumenten gebruikt zoals audits, leantrajecten en trainingen.

- Verbetering Programmamanagement

In 2017 is het project: verbeteren van programmamanagement gestart. Gebaseerd op de ervaring van de afgelopen jaren willen directie en programmamanagers een volgende stap in doelsturing en programmamanagement doen. In 2018 wordt er verder gewerkt aan de volgende punten:

- Vergroten van de focus op het werken aan doelen (doelsturing)
- Betere sturing op samenhang
- Verbeteren van het instrument programmamanagement
- Betere beheersing van programma's en projecten
- Betere afbakening tussen de domeinen voor wat betreft soort inspanning zodat maatschappelijke effecten gericht, effectiever en efficiënter behaald gaan worden
- Organisatorische inrichting van bovenstaande aspecten

Overzicht baten en lasten

Programma Interne Dienstverlening (bedragen x1000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	206	283	1056	971	947	965
Lasten	-20024	-18333	-17105	-17232	-17350	-17491
Saldo van baten en lasten	-19818	-18049	-16049	-16260	-16403	-16527

9. PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

Noaberkracht acht het wenselijk om risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering beheersbaar te maken. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. 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. Op basis van de geïnventariseerde risico's is tevens het weerstandsvermogen berekend.

Beleidskader en ontwikkelingen

Risicomanagement is een hulpmiddel om risico's in kaart te brengen en het maken van risicoanalyses. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. Om inzicht in de risico's van de gemeente te kunnen verkrijgen is er een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hieronder wordt verslag gedaan van de resultaten van de risico-inventarisatie. Door aan deze 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 een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen met behulp van een workshop waarbij gebruik is gemaakt van het softwareprogramma NARIS® (NAR Risicomanagement Informatie Systeem) waarmee risico's systematisch in kaart kunnen worden gebracht en beoordeeld. Uit de inventarisatie zijn in totaal 23 risico's in beeld gebracht. In het onderstaande overzicht wordt echter alleen het aantal risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit met een maximum van 5.

Risiconummer	Risico	Gevolgen	Kans	Financieel gevolg	Invloed
R237	Binnendringing in het netwerk van buitenaf (hackers, virussen)	Financieel - privacy gevoelige informatie komt op straat; systeem uit de lucht; illegale	30%	max.€ 250.000	21.38%

		mutaties in het systeem.			
R122	Geen inzicht hebben in lopende en aflopende contracten	Financieel - Ongewenste verlenging van het contract of het betalen van boetes	50%	max.€ 75.000	10.54%
R123	Stijgende loonkosten	Financieel - Hogere personeelslasten	20%	max.€ 125.000	7.22%
R117	Extra inhuur extern personeel	Financieel - Hogere salariskosten	50%	max.€ 50.000	7.15%
R236	Onbetrouwbare informatie binnen informatiesystemen	Financieel -	50%	max.€ 50.000	7.15%

Totaal alle risico's: € 1.400.000

Weerstandscapaciteit

Benodigde weerstandscapaciteit

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

Beschikbare weerstandscapaciteit

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

Weerstandscapaciteit	Capaciteit
Algemene reserve	€ 327.000

Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

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

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

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

<p>Ratio weerstandsvermogen</p> <p>=</p>	<p>Beschikbare weerstandscapaciteit</p>	<p>=</p>	<p>€ 327.000</p>	<p>= 1,0</p>
	<p>Benodigde weerstandscapaciteit</p>		<p>€ 322.335</p>	

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

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

F	<0.6	ruim onvoldoende
---	------	---------------------

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

Kengetallen

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

1. netto schuldquote
2. solvabiliteitsratio

Totaal tabel kengetallen en uitkomst

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

10. PARAGRAAF FINANCIERING

De uitvoering van de taken binnen Noaberkracht worden ondersteund door de financieringsfunctie. In deze paragraaf kijken naar het kader en ontwikkelingen, korte en lange financiering en het EMU saldo.

Beleidskader en ontwikkelingen

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.

Ontwikkelingen

1 maands euribor rentetarief: op basis van informatie van twee financiële instellingen is de verwachting dat de korte en lange rente voorlopig nog laag zullen blijven. Noaberkracht hoeft derhalve haar rentevisie en rentebeleid niet aan te passen.

Korte en lange financiering

Kasgeldlimiet en korte financiering

De kasgeldlimiet heeft als doel de financiële gevolgen van schommelingen in de rente op korte leningen (< 1 jaar) te beheersen. De limiet is bepaald op 8,2% van de totale begroting.

Kasgeldlimiet	€ (x 1 miljoen)
Begrotingstotaal 2018	31
Vastgesteld percentage	8,20%
Kasgeldlimiet	2,54

Een kasgeldlimiet van € 2,54 miljoen betekent dat Noaberkracht in 2018 tot een bedrag van € 2,54 miljoen met kort geld (looptijd < 1 jaar) mag financieren.

Renterisiconorm en lange financiering

De renterisiconorm is een instrument voor de beheersing van het risico van een rentewijziging. Jaarlijks mogen de renterisico's uit hoofde van renteherziening en herfinanciering niet hoger zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Er mag dus maar 1/5^e deel van de totale begroting aan rentegevoeligheid onderhevig zijn.

De renterisiconorm is voor Noaberkracht op dit moment niet van toepassing, omdat er

geen langlopende leningen zijn afgesloten. Noaberkracht heeft geen leningenportefeuille.

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 2018 is het EMU saldo: 876.000;

2019: € 750.000;

2020: € 599.000;

2021: € 439.000.

11. PARAGRAAF ORGANISATIEONTWIKKELING

Noaberkracht ondersteunt Tubbergen en Dinkelland in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Noaberkracht heeft een focus op resultaat (de goede dingen goed doen). Daarom is het belangrijk dat Noaberkracht een wendbare organisatie blijft, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving. Daarbij zijn breed inzetbare, flexibele medewerkers een voorwaarde. Flexibilisering, kwaliteit, toekomstbestendigheid en talentontwikkeling spelen daarbij een centrale rol. In deze paragraaf wordt een doorkijk gegeven over de activiteiten die door Noaberkracht worden ondernomen om bovenstaande organisatieontwikkeling mogelijk te maken.

Beleidskader en ontwikkelingen

Sinds de start van Noaberkracht in 2013 ontwikkelt de organisatie zich in hoog tempo in een dynamische omgeving. Er gebeurt veel en veel tegelijk in de ontwikkeling van de organisatie. Deze paragraaf is bedoeld om te schetsen op welke wijze de Noaberkracht organisatie zich ontwikkelt, wat de inzet van die ontwikkeling is, aan welke projecten en trajecten er concreet wordt gewerkt en hoe we onze medewerkers blijvend “meenemen” in deze ontwikkelingen. We stellen ons daarbij steeds de vraag: "Waar koersen we met de op af, wat is de visie op de organisatie en welke projecten en trajecten zetten we hier voor in?".

Noaberkracht ontwikkelen doen we samen

Noaberkracht heeft zich snel en op vele tegelijk fronten ontwikkeld. Gebleken is dat medewerkers behoefte hebben aan overzicht (welke projecten zijn er, aan welke doelen dragen deze bij en wat zijn de verbindingen tussen verschillende ontwikkelingen), en een heldere visie op de toekomst (“de stip op de horizon”). Medewerkers zijn over 2017 daarom op verschillende manieren meegenomen, bijvoorbeeld via het vertonen van een professionele film waarin aansprekende en inspirerende projecten en trajecten te zien waren. Door voortdurend met elkaar in gesprek te blijven, de dialoog erover met elkaar aan te gaan nemen medewerkers elkaar niet alleen mee in de ontwikkelingen, maar kunnen medewerkers elkaar ook inspireren om de uitdaging van veranderingen en vernieuwingen aan te durven. In de follow up na verschillende bijeenkomsten heeft de Directie werkoverleggen van teams en afdelingen bezocht om de dialoog over de organisatieontwikkeling te vervolgen. Ook het gesprek tussen medewerkers onderling zal worden gestimuleerd. De ontmoetingsruimtes in beide gemeentehuizen vormen daarvoor een perfecte voorziening.

Kernboodschap

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

De organisatieontwikkeling in de praktijk

Omdat er inmiddels veel organisatieontwikkelingen zijn staan hieronder enkele projecten die spelen of reeds al zijn afgerond in het kader van organisatieontwikkeling. Deze ontwikkelingen lopen dwars door verschillende afdelingen en programma's door.

Werken bij Noaberkracht

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

Huisvestingsplan

Door de projectgroep Huisvesting een aanzet voorbereid voor gewenste bouwkundige aanpassingen en de inrichting van de twee gemeentehuizen.

Talentlab

Hiermee wordt ingezet op talent, zowel intern (wat hebben medewerkers van Noaberkracht in huis) als extern (hoe kunnen jongeren Noaberkracht helpen). Dit gebeurt door diverse projecten en activiteiten zoals een opdrachtenbank, interne mobiliteit en interne trainingen. Daarnaast wil Noaberkracht de instroom van jongeren bevorderen. Daarvoor zijn eerder een viertal trainees aangesteld.

Programmasturing

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

Procesverbetering

De diverse geschetste organisatieontwikkelingen brengen een “verbeterbeweging” op gang. Omdat dit uiteraard een duurzame beweging moet zijn is het zaak dit te ondersteunen en te faciliteren met diverse middelen. Zoalsdaar zijn: Programmamanagement, Projectmatig Creëren, Lean werken, Scrum etc. Deze methodieken worden inmiddels toegepast binnen Noaberkracht. Omdat programmamanagement en projectmatig creëren twee belangrijke pijlers zijn onder de organisatieontwikkeling is vooral op deze twee procesverbeteringsmethodieken nader geïnvesteerd.

De Klant Centraal

In het organiseren van de dienstverlening beredeneerd vanuit de wens en de beleving van de samenleving, worden voortdurend verbeteringsstappen gezet. Onze medewerkers gaan daarvoor veelvuldig de samenleving in om ondersteuning te verlenen en om te “proeven” wat er leeft. Deze ervaringen nemen zij mee terug naar onze organisatie, waardoor wij in

staat zijn om beter aan te sluiten bij de behoefte en de wens van onze inwoners

Omgevingswet

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

Fysiek regionale uitvoeringsdienst (RUD)

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

Bedrijfsplan Openbare Ruimte

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

Participatiewet en garantiebannen

Vanaf 2016 is en wordt gewerkt aan een doelgroepenbeleid ondermeer in het kader van de Participatiewet. Nu doelgroepers (WAO/WIA WAJONG, IOAW, WWB) niet meer instromen in de sociale werkvoorziening dienen de gemeenten toe te zien op plaatsing van doelpgroepers. In het kader van Wet banenafpraak/Quotumwet zijn daartoe kwantitatieve afspraken gemaakt met arbeidsorganisaties. Voor de gemeente als werkgever zijn door de VNG in samenspraak met de vakorganisaties ook quotum-afspraken gemaakt, die tot concrete beleidsmaatregelen en afspraken hebben geleid. In samenhang met het bedrijfsplan Openbare Ruimte zijn de kwantitatieve doelstellingen als werkgever in belangrijke mate bij de buitendienst gerealiseerd.

Vervolg

Flexibilisering, kwaliteit, toekomstbestendigheid en talent ontwikkeling vraagt om een cultuur na die zich kenmerkt door pro-activiteit, openheid, onderling respect, oplossingsgerichtheid en professionaliteit en waarbij medewerkers het belang zien van persoonlijke ontwikkeling. Leidinggevend en stimuleren en ondersteunen medewerkers daarin, sturen op resultaten en hebben aandacht voor gedrag en houding.

12. FINANCIËLE BEGROTING

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

(Financiële) uitgangspunten- en aandachtspunten

Bij het opstellen van de begroting 2018 zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

Prijsontwikkeling

Bij de vaststelling van de programmabegroting wordt besloten tot het bevriezen van de prijzen. Gezien de inflatieverwachtingen wordt de financiële nullijn meerjarig doorgetrokken. Uitzondering vormt hierbij de contractuele verplichting met Soweco.

CAO ontwikkeling

De huidige CAO loopt van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017. De gevolgen hiervan komen neer op een stijging van de lonen en de premies van in totaliteit 2,44%. Deze CAO is op 7 april 2016 vastgesteld, na de samenstelling van de primitieve begroting 2017. Meerjarig is er 1% loonkosten stijging verwerkt. Dit betekent dat per saldo de extra loonkosten stijging van 1,44% moet worden doorberekend naar de gemeenten.

Bestaande besluitvorming

De besluitvorming uit het tweede programmajournaal van Noaberkracht maar ook die van de beide deelnemende gemeenten is meegenomen in de begroting 2018 van Noaberkracht zoals die nu voorligt.

Toekomstige besluitvorming

Eventueel aanvullende besluitvorming door de beide deelnemende gemeenten die dient te worden doorberekend aan Noaberkracht wordt middels een separaat besluit van het bestuur van Noaberkracht opgenomen zodra deze besluitvorming heeft plaatsgevonden. Eventueel aanvullende besluitvorming door het bestuur van Noaberkracht die dient te worden doorberekend aan de (beide) gemeente(n) wordt middels een separaat besluit van het bestuur van Noaberkracht opgenomen zodra deze besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Overzicht programmavelden en algemene middelen

Overzicht kosten en baten programma's (bedragen x1.000 euro)

ADMINISTRATIE EN BEHEER						
	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	21	34	34	34	34	34

Lasten	-3343	-2738	-2602	-2619	-2636	-2653
Saldo van baten en lasten	-3321	-2704	-2568	-2585	-2602	-2619
BESTUURS- EN MANAGEMENTONDERSTEUNING						
	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	373	62	62	62	62	62
Lasten	-2715	-2996	-4538	-4379	-4414	-4454
Saldo van baten en lasten	-2342	-2934	-4476	-4317	-4352	-4392
INFORMATIE EN TECHNIEK						
	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	49	2	2	2	2	2
Lasten	-4549	-4831	-4654	-4693	-4702	-4717
Saldo van baten en lasten	-4500	-4829	-4652	-4691	-4699	-4714
INTERNE DIENSTVERLENING						
	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	206	283	1056	971	947	965
Lasten	-20024	-18333	-17105	-17232	-17350	-17491
Saldo	-19818	-18049	-16049	-16260	-16403	-16527

van baten en lasten						
KWALITEITZORG						
	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Lasten	-1200	-1316	-1186	-1195	-1203	-1212
Saldo van baten en lasten	-1200	-1316	-1186	-1195	-1203	-1212
Totaal resultaat	-31182	-29832	-28931	-29047	-29259	-29464

Dekkingsmiddelen en onvoorzien

Programma Algemene dekkingsmiddelen (bedragen x € 1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	31021	29732	28630	28868	29107	29426
Lasten	-373	0				
Resultaat voor bestemming	30648	29732	28630	28868	29107	29426

Begrotingsaldo

Begrotingsaldo (bedragen x € 1.000 euro)	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Resultaat voor bestemming Bedrijfsvoering	-31182	-29832	-28931	-29047	-29260	-29464
Resultaat voor bestemming Algemene dekkingsmiddelen	30648	29732	28630	28868	29107	29426
Saldo resultaat voor bestemming	-534	-100	-301	-179	-153	-38
Reserve beschikking	2721	109	0	0	0	0
Reserve toevoeging	-1910	-9	0	-94	-94	-109
Resultaat na bestemming Algemene dekkingsmidde len	277	0	-301	-273	-247	-147

Toelichting begrotingssaldo

Saldo begroting 2018 (bedragen x € 1.000 euro)	2018	2019	2020	2021
Loonkosten stijging	301	179	153	38
Totaal meerjarig saldo	301	179	153	38

De huidige CAO loopt van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017. De gevolgen hiervan komen neer op een stijging van de lonen en de premies van in totaliteit 2,44%. Deze CAO is op 7 april 2016 vastgesteld, na de samenstelling van de primitieve begroting 2017. Meerjarig is er 1% loonkosten stijging verwerkt. Dit betekent dat per saldo de extra loonkosten stijging van 1,44% moet worden doorberekend naar de gemeenten.

Hierdoor ontstaat het volgende herziene saldo:

Herzien meerjarig saldo (bedragen x € 1.000 euro)	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Totaal meerjarig saldo	301	179	153	38
Doorbelasting aan gemeenten	-301	-179	-153	-38
Totaal herziend meerjarig saldo	0	0	0	0

Meerjarenraming gemeentelijke bijdrage

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

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

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

Gemeente (bedragen x € 1.000 euro)	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Dinkelland	17820	16949	16512	16578	16697	16813
Tubbergen	13106	12783	12419	12469	12563	12651
Totale gemeentelijke bijdrage	30926	29733	28931	29047	29260	29464

13. BIJLAGEN

Reserves en voorzieningen

Algemeen

Net als bij de beide gemeenten is ook voor Noaberkracht een nota reserves en voorzieningen opgesteld. Deze nota is op 4 februari 2014 door het dagelijks bestuur vastgesteld en voor zienswijzen aan de beide deelnemende gemeenteraden aangeboden. In deze nota is aandacht geschonken aan de volgende aspecten: a) omgang met negatief of positief jaarrekeningsaldo; b) (maximale) omvang van de algemene reserve; c) (maximale) omvang reserve desintegratie- en frictiekosten; d) vorming van bestemmingsreserves; e) vorming van reserves ter dekking van kapitaallasten; f) rentetoerekening aan reserves. Hieronder een overzicht van het verloop van de reserves en voorzieningen:

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Jaar	Saldo begin van het jaar	Dotatie	Onttrekking	Saldo einde van het jaar
Algemene Reserve	2018	327	0	0	327
	2019	327	0	0	327
	2020	327	0	0	327
	2021	327	0	0	327
Reserve bedrijfsvoering	2018	1.801	0	0	1.801
	2019	1.801	94	0	1.895
	2020	1.895	94	0	1.990
	2021	1.990	109	0	2.099
Totaal 2018		2.128	0	0	2.128
Totaal 2019		2.128	94	0	2.222
Totaal 2020		2.222	95	0	2.317
Totaal 2021		2.317	109	0	2.426

Reserve bedrijfsvoering

De reserve bedrijfsvoering heeft als doel het adequaat opvangen van knelpunten in de bedrijfsvoering en het creëren van enige mate van flexibiliteit vanwege het feit dat budgettering en implementatie/uitvoering niet altijd gelijk oplopen. De voeding van deze reserve vindt plaats bij de bestemming van het rekeningresultaat van de GR. Bij de vaststelling van de jaarrekening 2016 is er besloten om € 105.878 toe te voegen aan de reserve bedrijfsvoering.

Taakvelden

Taakveldbegroting (bedragen in euro's)	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
0.10 Mutaties reserves					
U	0	94.445	94.445	108.785	108.785
Totaal 0.10 Mutaties reserves	0	94.445	94.445	108.785	108.785
0.4 Overhead					
I	- 29.784.041	- 29.937.845	- 30.152.776	- 30.488.517	- 30.696.142
U	30.110.151	30.144.186	30.321.765	30.570.244	30.784.183
Totaal 0.4 Overhead	326.110	206.341	168.989	81.727	88.041
Eindtotaal	326.110	300.786	263.434	190.512	196.826

Meerjarige balans

Activa

Balans	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>(bedragen x € 1.000,--)</i>	2018	2019	2020	2021
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa				
Investerings met maatschappelijk nut	2.710	1.960	1.361	922
Vlottende activa				
Uitzettingen korter dan 1 jaar	3.525	3.920	4.501	4.645
Liquide middelen	210	320	250	268
Overlopende activa	75	80	108	95
Totaal activa	6.520	6.280	6.220	5.930

Passiva

Balans	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>(bedragen x € 1.000,--)</i>	2018	2019	2020	2021
PASSIVA				
Vaste passiva				
Eigen vermogen				
Reserves				
Algemene reserve	327	327	327	327
Bestemmingsreserves	1.801	1.801	1.895	1.990
Resultaat	0	94	95	109
	2.128	2.222	2.317	2.426
Vlottende passiva				
Nettoschulden met een rente-				
typische looptijd korter dan één jaar	4.000	3.700	3.600	3.300
Overlopende passiva	392	358	303	204
Totaal passiva	6.520	6.280	6.220	5.930

Taakstelling

Zoals uit onderstaande tabel blijkt is de taakstelling met ingang van het jaar 2020 structureel ingevuld.

Voor de jaren 2018 en 2019 doen we, zoals ook is opgenomen in het tweede programmajournaal 2016 van Noaberkracht een beroep op het flexibele inhuurbudget met de reserve bedrijfsvoering als achtervang.

Omschrijving	2018	2019	2020	2021
Ingebrachte taakstelling bedrijfsvoering vanuit Tubbergen en Dinkelland	1.261.000	1.261.000	1.261.000	1.261.000
Taakstelling Noaberkracht	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Verhoging taakstelling Noaberkracht 2014	200.000	200.000	200.000	200.000
Eerder realiseren taakstelling	0	0	0	0
Verhoging taakstelling Noaberkracht 2015	703.000	703.000	703.000	703.000
Terugbetaling desintegratie- en frictiekosten	0	0	0	0
Totale taakstelling	3.164.000	3.164.000	3.164.000	3.164.000
Reeds gerealiseerde taakstelling: loonkosten personeel	1.960.700	2.075.100	2.075.100	2.075.100
Reeds gerealiseerde taakstelling: kosten ICT	147.700	130.600	130.600	130.600
Reeds gerealiseerde taakstelling: overige kosten	290.499	277.279	277.279	277.279
Netto opbrengst maatregelen aanvullende taakstelling	533.800	643.800	660.800	660.800
Verlagen werving en selectie	20.310	20.310	20.310	20.310
Openstaande taakstelling	210.991	16.911	-89	-89