

Jaarstukken 2021 Noaberkracht



*dat werkt gewoon beter*





## Inhoudsopgave

Jaarstukken 2021 Noaberkracht.....	1
Inhoudsopgave .....	4
Voorwoord .....	6
1. Inleiding .....	7
2. Nota van aanbieding.....	8
Bestuur en visie.....	8
Indeling jaarstukken .....	9
Resultaat en analyse.....	9
Reserves en voorzieningen.....	12
Financiële positie en resultaatbestemming .....	13
3. Jaarverslag.....	14
4. Corona.....	15
5. Organisatieontwikkeling.....	17
6. Digitale ambities en Informatieveiligheid .....	21
7. Programma Bedrijfsvoering.....	25
Personeel .....	25
Huisvesting.....	31
ICT.....	32
Tractie .....	35
Goederen en diensten, overig .....	36
Projecten .....	38
Totaal baten en lasten programma bedrijfsvoering .....	40
8. Programma Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien .....	42
9. Paragrafen.....	43
Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	43
Paragraaf Financiering .....	49
Paragraaf Bedrijfsvoering.....	51
Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen .....	54
10. Jaarrekening.....	55
Balans .....	55

Overzicht baten en lasten.....	56
Begrotingsrechtmatigheid.....	57
Grondslagen voor waardebeoordeling en resultaatbeoordeling.....	57
Toelichting op de balans per 31 december.....	59
Toelichting en analyse op de baten en lasten.....	69
Bijlagen bij de jaarrekening.....	74
Bijlage 1: Overzicht van incidentele baten en lasten.....	74
Bijlage 2: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector.....	75
Bijlage 3: Overzicht taakvelden.....	78
11. Overige gegevens.....	79

## **Voorwoord**

### **Voorwoord**

Voor u liggen de jaarstukken 2021 van de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen (hierna Noaberkracht). Noaberkracht is de organisatie die werkt voor zowel de gemeente Dinkelland als Tubbergen.

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

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

## 1. Inleiding

### Inleiding

Dit document betreft de jaarstukken 2021. Hierin leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid in het afgelopen jaar. Naast de verantwoording over dit gevoerde beleid, uitvoerig opgenomen onder de verschillende programma's, willen we in deze inleiding stilstaan bij een aantal zaken die niet terugkomen onder de programma's maar naar onze mening wel het vermelden waard zijn.

Corona heeft in 2021 evenals in 2020 een enorme flexibiliteit gevraagd van de medewerkers van Noaberkracht. Met veel inzet en veerkracht is enerzijds vanuit de organisatie hard gewerkt om de inwoners van de juiste zorg, de ondernemers van de juiste ondersteuning te voorzien en om ervoor te zorgen dat de epidemie zo beheersbaar mogelijk zou blijven. Tegelijkertijd moest de reguliere dienstverlening en de reguliere werkprocessen doorgang blijven vinden. Dienstverlening en werkzaamheden konden bovendien niet altijd op de gebruikelijke locaties plaatsvinden.

Het is noodzakelijk gebleken om te prioriteren in het werk, 'wat moet en wat kan later'. Hierbij is de insteek gekozen om de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers prioriteit te geven en in projecten en interne processen ander keuzes te maken. Zo zijn bijvoorbeeld in de planning van de organisatie ontwikkeling stappen/zaken doorgeschoven in de tijd. Als werkgever is er extra aandacht geweest voor medewerkers die bijvoorbeeld werk en toegenomen zorgtaken moesten combineren en door het thuiswerken is het ook noodzakelijk gebleken extra aandacht te hebben voor het organiseren van de (digitale) ontmoeting. Ondanks deze extra aandacht en ruimte voor meer flexibiliteit is het ziekteverzuim het afgelopen jaar gemiddeld hoger geweest dan de jaren hiervoor. Enerzijds direct door Corona anderzijds indirect als gevolg van Corona. Het afgelopen jaar is gebleken dat we als organisatie flexibel en wendbaar zijn en dat we ons snel aan hebben kunnen passen aan de nieuwe werkwijze. Het belang van een kwalitatief goede ICT inrichting (hard- en software) maar ook de personele ondersteuning op dit vlak is ook het afgelopen jaar wederom van groot belang gebleken.

Voorzitters Noaberkracht Dinkelland Tubbergen

W.A.M. Haverkamp-Wenker

J. Joosten

## 2. Nota van aanbieding

### Noaberkracht

Alle bedrijfsvoeringsonderdelen van beide gemeenten zijn hierin ondergebracht. Er is sprake van één ambtelijke organisatie die de gemeenten Dinkelland en Tubbergen bedient.

### Bestuur en visie

#### Bestuur

Het bestuur van Noaberkracht werd in 2021 gevormd door de wethouders en de burgemeesters van beide gemeenten, waar elke vertegenwoordiger een gelijke stem had. Dit betekent dat het voor de besluitvorming niet uitmaakt of één van de gemeenten (in aantal) meer vertegenwoordigers heeft dan de andere gemeente: de stemverhouding blijft gelijk.

Het voorzitterschap wordt door de burgemeesters van Dinkelland en Tubbergen in gezamenlijkheid vervuld.

In 2021 heeft het bestuur van Noaberkracht elf keer vergaderd.

#### Visie

De organisatievisie is in 2013 vastgesteld door het bestuur van Noaberkracht. De omstandigheden en omgeving waarbinnen Noaberkracht functioneert zijn de laatste jaren aanzienlijk gewijzigd. Deze gewijzigde omstandigheden en omgeving doen geen afbreuk aan de organisatievisie die als volgt luidt:

*“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”*

In 2018 heeft een evaluatie Noaberkracht plaatsgevonden, genaamd 'De Kracht, Balans en Kansen van Samen' en is er een onderzoek uitgevoerd, genaamd 'Onderhoud Noaberkracht'. Daarnaast was een behoefte ontstaan om naast harmonisatie ook ruimte te hebben voor differentiatie in beleidsvoorkeuren en bestuursstijlen van de beide gemeentebesturen. De eerste jaren is, om in deze behoefte te voorzien en om aan de veelheid aan aanbevelingen uit de evaluatie en het onderzoek het hoofd te kunnen bieden, gekozen voor een programmatische aanpak organisatie ontwikkeling.

*Gekozen is om Noaberkracht door te ontwikkelen naar een wendbare, toekomstbestendige organisatie die van betekenis is voor de samenleving en meebeweegt met veranderingen in de samenleving. Een organisatie die flexibel is ingericht en inspeelt op de verschillende bestuursstijlen van beide gemeenten.*

De toenemende behoefte om in te spelen op vragen en verzoeken uit de samenleving en in te spelen op de verschillende bestuursstijlen heeft zijn weerslag op de ambtelijke capaciteit, competenties en werkprocessen. De noodzaak tot continue ontwikkeling van Noaberkracht is een constante factor gebleken. Hierin lag ook de aanleiding om het programma organisatie ontwikkeling in 2021 af te bouwen en te borgen in de bestaande organisatie waarbij het management veel nadrukkelijker in positie is gebracht om integraal te sturen op de ontwikkeling van de organisatie Noaberkracht.

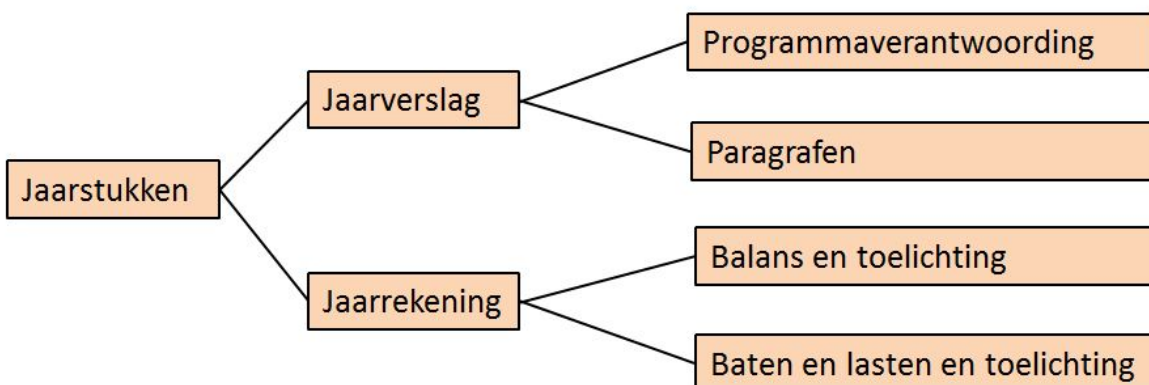


In deze nieuwe fase beogen we Noaberkracht sterker te positioneren, organiseren en ontwikkelen, met als doel om zo optimaal mogelijk de autonome gemeentebesturen en de lokale samenleving in de gemeenten Dinkelland en Tubbergen te faciliteren. Zakelijk, Betrokken en Ondernemend. Waar mogelijk participatief, waarbij de ontwikkelkracht van de samenleving zelf centraal staat, vanuit de nevenheid gedachte, "samenlevingsgericht".

## Indeling jaarstukken

### Indeling jaarstukken

De in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) genoemde jaarstukken bestaan uit:



De jaarstukken zijn het sluitstuk van de Planning en Control cyclus. In het eerste deel, het jaarverslag, staat het gevoerde beleid centraal. In het jaarverslag wordt de indeling van de begroting gevolgd en wordt de realisatie van de doelstellingen uit de programma's **Organisatieontwikkeling en Digitale Ambities en Informatieveiligheid** weergegeven. Daarna komen de meer algemene programma's 'Bedrijfsvoering', en 'Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien' aan de orde.

In het tweede deel, de jaarrekening, worden de balans en het overzicht van baten en lasten gepresenteerd. In deze jaarrekening zijn ook nog de volgende (verplichte) bijlagen opgenomen

- Overzicht van incidentele baten en lasten
- Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
- Overzicht taakvelden

## Resultaat en analyse

### Resultaat

Verloop resultaten producten Planning & Control op begrotingsbasis 2021	
P&C cyclus 2021	(Bedragen x € 1.000)
Saldo primitieve begroting 2021	0
Saldo 1e programmajournaal 2021	0
Saldo 2e programmajournaal 2021	0
Saldo 2021 op begrotingsbasis (tekort) ten laste van de reserve bedrijfsvoering	0

### Verloop begroting 2021 versus rekening 2021

Naast de specifieke verantwoording die in het vervolg van de jaarrekening staat, gaan wij in dit algemene deel in hoofdlijnen in op de financiële uitkomsten. Onderstaand een opbouw van het uiteindelijke resultaat, zowel vóór bestemming als na bestemming.

(Bedragen x € 1.000)	Raming 2021 vóór wijziging	Raming 2021 na wijziging	Realisatie 2021
Baten	33.194	34.831	35.097
Lasten	33.740	36.611	35.401
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-546	-1.780	-304
Ontrekking aan reserves	546	1.780	1.514
Toevoeging aan reserves	0	0	0
Het gerealiseerde resultaat	0	0	1.210

### Analyse verschillen reserves

Onder de programma's en in de toelichting op de balans wordt ingegaan op de verschillende mutaties betreffende de reserves. Ook wordt verderop in deze nota van aanbidding een nadere toelichting gegeven op het (ontstaan van het) totaal van onze reserves. Voor een verklaring van het resultaat voor bestemming (dus zonder de onttrekkingen en toevoegingen aan de reserves) in relatie tot het resultaat na bestemming, wordt ook hier kort stilgestaan bij de verschillen tussen de raming en de realisatie betreffende de onttrekkingen en toevoegingen aan de reserves.

De lagere onttrekking aan de reserves hebben te maken met werkzaamheden die in 2021 niet of niet volledig zijn uitgevoerd en in 2022 verder worden opgepakt. Zie hiervoor ook het voorstel met betrekking tot de budgetoverheveling.

### Analyse uitkomsten op hoofdlijnen

Hierna wordt ter verklaring van het voordelig resultaat (na bestemming) een analyse op hoofdlijnen gegeven. Vergeleken zijn de werkelijke baten en lasten met de ramingen na verwerkte begrotingswijzigingen.

In globale lijnen luidt het overzicht als volgt:

omschrijving (Bedragen x € 1.000)	voordeel	nadeel
Salaris, inhuur en overige personeelslasten	560	
Reiskosten	105	
Waarderingsbudget	58	
Studie- en opleiding	25	
Detacheringskosten Dorper Esch	126	
Energiekosten	35	
Kosten ICT	106	
Huur roerende- en onroerende zaken	56	
NHW consumpties, werkkleding, etc	67	
Soweco	43	
Vakliteratuur en verzendkosten		51
Project Omgevingswet	159	
Project Mobiliteitsplan	27	
Project huisvestingsplan	32	
Lagere doorberekening aan gemeenten m.b.t Dorper Esch		126
Overige mee- en tegenvallers		12
<b>Totaal</b>	<b>1.399</b>	<b>189</b>

Zoals uit het overzicht blijkt is er over het jaar 2021 sprake van een voordelig resultaat van €1.210.000 (€1.399.000 -/- €189.000). Dit voordeel wordt voor €507.000 veroorzaakt doordat een aantal budgetten in 2021 niet of niet geheel zijn aangewend. Wij stellen voor deze budgetten over te hevelen naar het jaar 2022 (zie budgetoverheveling). De nog niet volledig bestede budgetten betreffen onder ander omgevingswet, mobiliteitsplan, automatiseringskosten, organisatieontwikkeling en inhuurbudget.

---

Voor een nadere toelichting op de verschillende financiële afwijkingen wordt verwezen naar het jaarverslag en de toelichting op de jaarrekening onder de programma's.

## Budgetoverheveling

(Bedragen x € 1.000)	Over te hevelen budgetten 2021		
	Totaal	t.l.v. reserves	t.l.v. alg. middelen
Digitalisering bouwarchief	242	242	0
Automatiseringskosten	29		29
Project mobiliteitsplan	27		27
Strategische personeelsplanning	68	68	0
Organisatieontwikkeling	198	198	0
Inhuur sociaal domein	211		211
Inhuur handhaving	70		70
Inhuur informatiemanagement en facilitair	10		10
Omgevingswet	159		159
<b>Te storten in reserve verplichtingen voorgaande jaren</b>	<b>1.015</b>	<b>509</b>	<b>507</b>

Na deze storting in de reserve verplichtingen voorgaande jaren bedraagt het positieve saldo €703.000 (€1.210.000 minus €507.000). Bij de resultaatbestemming als onderdeel van deze jaarverantwoording wordt voorgesteld dit voordelige saldo van € 703.000 als volgt te bestemmen:

\* storting in de algemene reserve (ratio weerstandsvermogen naar 1.0) € 38.000

\* storting in de reserve bedrijfsvoering € 665.000

Hiermee komt de reserve bedrijfsvoering uit boven de vastgestelde norm van 2,5% van de personeelskosten wat betekent dat een bedrag van € 340.000 moet worden terugbetaald aan de beide deelnemende gemeenten.

Dit komt volgende de geldende verdeelsleutel neer op de volgende bedragen:

Gemeente Dinkelland € 194.000

Gemeente Tubbergen € 146.000

De opbouw van en toelichting op (het verloop van de) de reserve bedrijfsvoering wordt in het verdere verloop van deze jaarverantwoording weergegeven.

## Reserves en voorzieningen

### Reserves en voorzieningen

In samenvattende vorm geven wij onderstaand een overzicht van de mutaties in de reserves.

(Bedragen x € 1.000)	Saldo 1-1-2021	Saldo 31-12-2021	Mutatie
Algemene reserve	327	382	55
Bestemmingsreserves	1.751	1.185	-566
<b>ALGEHEEL TOTAAL</b>	<b>2.078</b>	<b>1.567</b>	<b>-511</b>

De bestemmingsreserves zijn voor een bedrag van €511.000 afgenomen. Het overgrote deel van deze afname wordt veroorzaakt door inzet van van de reserves voor proces- en projectgelden, digitalisering bouwarchief, generatiepact en de flexibele schil voor een totaal bedrag van ruim €1,2 miljoen. Een toename van de reserves is de toevoeging van het resultaat van 2020 voor een bedrag van € 0.7 miljoen

In de toelichting op de balans in deze jaarrekening is een overzicht van de mutaties van beide reserves opgenomen, met daaraan toegevoegd een overzicht van de mutaties per reserve. Verder verwijzen wij tevens naar de paragraaf weerstandsvermogen. Voor de volledigheid moet worden opgemerkt dat in bovenstaande opstelling van de reserves (nog) geen rekening is gehouden met de voorgestelde toevoegingen op grond van de resultaatbestemming 2021 en de terugbetaling aan de beide gemeenten.

## Financiële positie en resultaatbestemming

### Beoordeling financiële positie

Bij het beoordelen van de financiële positie dienen wij ook naar financiële vooruitzichten te kijken, met daarin opgenomen een weging van de risico's van Noaberkracht. Verder is de reservepositie van belang, evenals de aanwendbaarheid daarvan. De beoordeling op deze plek houden wij beperkt, omdat ook in de separaat aan de orde zijnde meerjarenbegroting 2023-2026 wordt ingegaan op de vooruitzichten voor 2022 e.v.

De jaarrekening kan met een batig saldo (voor bestemming) worden afgesloten. De begrotingsposten zijn niet substantieel en ontoelaatbaar overschreden.

### Bestemming resultaat

De jaarverantwoording 2021 kent in eerste instantie een batig saldo na bestemming van €1.210.000. Voorgesteld wordt om dit batig saldo na bestemming als volgt te bestemmen:

a. Toevoeging reserve verplichtingen voorgaand dienstjaar	€507.000
b. Storten in algemene reserve (ratio weerstandsvermogen op 1.0)	€ 38.000
c. Storten in reserve bedrijfsvoering (€ 665.000 minus € surplus van € 340.000)	€325.000
d. Surplus reserve bedrijfsvoering - volgens verdeelsleutel terug te betalen aan beide deelnemende gemeenten	€ 340.000

### 3. Jaarverslag

#### Inleiding

Zoals bij de indeling van de jaarstukken al is aangegeven bestaan de jaarstukken uit een jaarverslag en een jaarrekening. In het jaarverslag leggen we inhoudelijk verantwoording af over het gevoerde beleid. Het jaarverslag kent een indeling in programma's en paragrafen en ziet er als volgt uit:

- Corona
- Organisatieontwikkeling
- Digitale ambities en informatieveiligheid
  
- Programma Bedrijfsvoering
  - Personeel
  - Huisvesting
  - ICT
  - Tractie
  - Goederen en diensten, overig
  - Projecten
- Algemene Dekkingsmiddelen en Onvoorzien
  
- Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Paragraaf Financiering
- Paragraaf Bedrijfsvoering
- Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen

## 4. Corona

### Gevolgen Corona voor Noaberkracht

Corona heeft in 2021 ook weer een enorme flexibiliteit gevraagd van de medewerkers van Noaberkracht. Met veel inzet en veerkracht is enerzijds vanuit de crisisorganisatie hard gewerkt om de inwoners van de juiste zorg, de ondernemers van de juiste ondersteuning te voorzien en om ervoor te zorgen dat de epidemie zo beheersbaar mogelijk zou blijven. Tegelijkertijd moest de reguliere dienstverlening en de reguliere werkprocessen doorgang blijven vinden. Dienstverlening en werkzaamheden konden bovendien niet altijd op de gebruikelijke locaties plaatsvinden.

Het is noodzakelijk gebleken om te prioriteren in het werk, 'wat moet en wat kan later'. Hierbij is de insteek gekozen om de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers prioriteit te geven en in projecten en interne processen ander keuzes te maken. We hebben als werkgever extra aandacht gehad voor medewerkers die bijvoorbeeld werk en toegenomen zorgtaken moesten combineren en door het thuiswerken is het ook noodzakelijk gebleken extra aandacht te hebben voor het organiseren van de (digitale) ontmoeting. Ondanks deze extra aandacht en ruimte voor meer flexibiliteit is het ziekteverzuim het afgelopen jaar gemiddeld hoger geweest dan de jaren hiervoor. Enerzijds direct door Corona anderzijds indirect als gevolg van Corona. Het afgelopen jaar bleek dat we als organisatie flexibel en wendbaar zijn en dat we ons snel aan hebben kunnen passen aan de nieuwe werkwijze.

### Financiële gevolgen Corona

De coronacrisis heeft in 2021 ook in financiële zin gevolgen gehad voor Noaberkracht. In het eerste en in het tweede programmajournaal zijn overzichten weergegeven van de verschillende kosten en besparingen als gevolg van Corona. In de jaarrekening laten we deze overzichten terugkomen en vullen we deze aan met de gegevens over de resterende maanden van 2021. Zo instaat er in de onderstaande tabellen een totaaloverzicht van alle kosten en besparingen binnen Noaberkracht in 2021 als gevolg van Corona.

EXTRA KOSTEN			
	1 januari - 1 mei	1 mei - 1 augustus	1 augustus - 31 december
Omschrijving	Bedrag	Bedrag	Bedrag
Goedgekeurde declaraties overwerk	€ 1.000		
Extra kosten schoonmaak (ten opzichte van dezelfde periode in 2019)	€ 10.000	€ 1.500	€ -1.900
Huur blokhut	€ 950		
Mondmaskers		€ 950	€ 50
Luchtverfrissers		€ 300	
Canon printer		€ 150	
<b>Totaal</b>	<b>€ 11.950</b>	<b>€ 2.900</b>	<b>€ -1.850</b>

BESPARINGEN			
	1 januari - 1 mei	1 mei - 1 augustus	1 augustus - 31 december
Omschrijving	Bedrag	Bedrag	Bedrag
Besparing op reiskosten (minder kosten ten opzichte van dezelfde periode in 2019)	€ 31.000	€ 13.000	€ 54.000
Konica Minolta Multifunctional printers minder gebruik	€ 1.200	€ 600	€ 400
Canon plotters en printers minder gebruik	€ 500	€ 200	€ 100
Besparing papiergebruik	€ 300	€ 100	€ 50
Besparing lunches, koffie, thee en diversen kantine (minder kosten ten opzichte van dezelfde periode in 2019)	€ 21.500	€ 9.500	€ 23.000
Besparing brandstof (minder kosten ten opzichte van dezelfde periode in 2019)	€ 500	€ 1.200	€ 700
<b>Totaal</b>	<b>€ 55.000</b>	<b>€ 24.600</b>	<b>€ 78.250</b>

Als we de extra kosten afzetten tegen de besparingen dan komt daar het volgende saldo uit voor het jaar 2021:

<b>SALDO</b>			
	<i>1 januari - 1 mei</i>	<i>1 mei - 1 augustus</i>	<i>1 augustus - 31 december</i>
<b>Omschrijving</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Bedrag</b>
Totale kosten	€ 11.950	€ 2.900	€ -1.850
Totale besparingen	€ 55.000	€ 24.600	€ 78.250
<b>Saldo</b>	<b>€ -43.050</b>	<b>€ -21.700</b>	<b>€ -80.100</b>

De totale besparing van ruim €80.000 bestaat voor het grootste deel uit de besparing op reiskosten en de besparing op lunches. Deze besparingen zijn ontstaan doordat we als gevolg van de coronacrisis op een andere manier zijn gaan werken: **we waren minder op het gemeentehuis aanwezig en overleggen deden we veelal digitaal. We hebben veel geleerd van deze periode en zijn tot de conclusie gekomen dat we een aantal aspecten van de werkwijze tijdens de coronaperiode willen behouden, onder andere het meer digitaal werken. Dat betekent dat (een deel van) de besparing structureel zal zijn.**

In het 2e programmajournaal van 2021 hebben we al aangegeven dat we deze besparing in de toekomst (deels) in willen zetten voor het bekostigen van de faciliteiten voor de andere manier van werken (extra laptops, extra server, digitale vergadertechnieken etc.). Hoe deze manier van werken precies vorm krijgt en wat de totale extra kosten zullen zijn is en wordt onderzocht in het project "Werken bij Noaberkracht", dat weergegeven is onder het hoofdstuk Organisatieontwikkeling.

Naast de besparingen die benoemd zijn in bovenstaande tabel, zijn er nog enkele personeelsgerelateerde budgetten die niet volledig uitgegeven zijn als gevolg van de coronacrisis. Het gaat hier onder andere om het waarderingsbudget en het budget voor studie en opleiding. In het programma bedrijfsvoering onder het onderdeel personeel is deze onderschrijving van de budgetten verder toegelicht.

Daarnaast hebben we onder het onderdeel personeel ook de extra kosten als gevolg van de nieuwe cao weergegeven. Normaliter zou een bedrag van €70.800 doorbelast worden aan beide gemeenten als gevolg van deze nieuwe cao. Dit is het bedrag aan extra kosten bovenop de jaarlijks al begrote 1,5% verhoging voor cao verhogingen. Deze kosten worden niet doorbelast naar beide gemeenten, maar ze worden opgelost binnen Noaberkracht om de volgende reden: van de kosten voor de eenmalige uitkering heeft meer dan €70.800 betrekking op corona. Hiervoor is al aangegeven dat Noaberkracht ook veel besparingen had als gevolg van corona. Een deel van deze besparing wordt aangemerkt als dekking van de €70.800 aan extra kosten.



## 5. Organisatieontwikkeling

### Inleiding

Zoals in het 2e programmajournaal 2021 vermeld, is Noaberkracht met ingang van juni 2021 over gegaan op een andere manier van sturen op organisatieontwikkeling. Vanuit integraal management wordt verantwoordelijkheid genomen voor organisatie ontwikkeling. We hebben het strategisch kader van Noaberkracht herijkt, door aanvullend 3 leidende principes te benoemen:

- Werken en denken vanuit de inwoner
- Zelforganisatie
- Eigenaarschap (leiderschap)

Het jaar 2021 is gebruikt om vanuit deze leidende principes een basis te leggen voor de komende jaren. We hebben in beeld gebracht welke ontwikkelingen er op de langere termijn op Noaberkracht af komen. Vervolgens hebben we deze trends en ontwikkelingen vertaald naar concrete actielijnen voor de middellange termijn. De sturing op deze actielijnen is integraal belegd. Dit heeft geleid tot een hernieuwde plan van aanpak organisatie ontwikkeling, met daarin onderscheiden 4 lange termijn trends, 7 concrete actielijnen voor de middellange termijn en een investeringsbegroting gericht op bedrijfsvoeringsaspecten. Dit plan zal in 2022 voorgelegd worden, waarna afhankelijk van besluitvorming overgegaan kan worden tot de uitvoering ervan.

Het jaar 2021 stond dus in het teken van het leggen van een fundament voor de komende jaren. Door deze "pas op de plaats" is ervoor gekozen in dit hoofdstuk organisatie ontwikkeling slechts op hoofdlijnen de huidige stand van zaken te beschrijven. Acties die eerder benoemd zijn in de begroting en het eerste programmajournaal zijn tijdelijk on hold gezet om deze pas op de plaats te kunnen maken. Lopende activiteiten die bijdragen aan de langere termijn koers, zijn geïntegreerd in de nieuwe aanpak, en vinden zoveel als mogelijk doorgang. Zodat wat goed is wel behouden blijft.

### Wat hebben we gedaan in 2021?

In 2021 hebben een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden op het gebied van Organisatieontwikkeling. Deze worden hieronder beschreven.

### Samenlevingsgericht werken

De autonome gemeentelijke besturen Dinkelland en Tubbergen hanteren een gezamenlijke bestuursstijl: Samenlevingsgericht werken. Het is voor Noaberkracht een essentiële opgave de beide besturen vanuit deze context te bedienen.

In de ontwikkeling naar meer samenlevingsgericht werken, is in 2021 ingezet op 5 speerpunten:

1. Instrumentenkoffer
2. Bestuursstijl
3. Medewerkers
4. Financiering
5. (Be)sturing

De term Samenlevingsgericht werken krijgt steeds meer betekenis en inhoud. Er zijn in 2021 gesprekken gevoerd met multi disciplinair samengestelde groepen medewerkers van Noaberkracht over Samenlevingsgericht werken. Uit deze gesprekken blijkt dat de term bekend is bij de medewerkers, en het,

als vanzelfsprekend wordt ervaren te denken en handelen vanuit het perspectief van de inwoner. Wel zijn er door de medewerkers aandachtspunten en knelpunten benoemd, om het ook daadwerkelijk consequent en kwalitatief in de praktijk ten uitvoer te brengen. De eindrapportage van deze gesprekken verwachten we in het 1e kwartaal van 2022.

De knelpunten die aan de orde kwamen, zijn alvast integraal meegenomen in het plan Organisatie ontwikkeling. Zodat Samenlevingsgericht werken van onderop, als leidend principe de rode draad wordt door alle werkprocessen en de verdere ontwikkelingen bij Noaberkracht. Zichtbaar wordt hierbij, dat het proces naar meer Samenlevingsgericht werken op een punt komt dat investering in zowel inhoudelijke als financiële zin noodzakelijk is om verder te komen.

### **Integraal management**

Tot juni 2021 was organisatie ontwikkeling in een programmatische aanpak georganiseerd. Deze aanpak hebben we losgelaten, vanuit de wens het management meer in positie te brengen integraal te kunnen sturen op strategische doelen en ontwikkelingen in de samenleving. Bij een wendbare en flexibele organisatie, hoort een wendbaar en flexibel management team die slagvaardig richting geeft aan de inzet van ambtenaren, en ook aan verwachtingen van bestuurders.

Om dit handen en voeten te geven, is medio 2021 het IMO geïntroduceerd, het Integraal Management Overleg. Tijdens dit maandelijks overleg, overzien directie, teamcoaches en programma regisseurs samen de zaken die op de ambtelijke organisatie afkomen. Daarbij wordt op methodische wijze geprioriteerd, richting gegeven en (bij)gestuurd. Hoe integraal management op een slagvaardige manier vorm en inhoud te geven op de langere termijn, zonder afbreuk te doen aan hetgeen is opgebouwd in het kader van zelforganisatie en programma management, is een vraag die binnen het management leeft.

### **Strategisch Human Resource beleid**

Een van de uitdagingen voor ambtelijke organisaties, is het voeren van HR beleid passend bij de vernieuwende en flexibele organisatie die Noaberkracht wil zijn. We hebben in 2020-2021 strategisch HR beleid ontwikkeld. Daarnaast hebben we in het plan Organisatie ontwikkeling de veranderende arbeidsmarkt als 1 van de 4 trends benoemd waar Noaberkracht op zal moeten investeren. Het strategisch HR beleid dat in 2020-2021 is ontwikkeld, samengevoegd met activiteiten uit het nieuwe plan Organisatie ontwikkeling, zal in 2022 voorliggen ter besluitvorming. Ondertussen hebben we al wel de noodzakelijk zaken opgepakt. Die zijn te lezen in de paragraaf personeel (hoofdstuk 7).

### **Zelforganisatie**

Noaberkracht heeft de ambitie teams vanuit een zo groot mogelijke zelforganisatie te laten functioneren. Vanuit het besef dat dit bijdraagt aan wendbaarheid, werkplezier en eigenaarschap. We stemmen de sturingsbehoefte in samenspraak met teams af op de mate waarin zij de verantwoordelijkheid voor zelforganisatie kunnen dragen. Zichtbaar wordt, dat er toename is van teams die vragen om (passende) sturing. Oorzaak hiervan is enerzijds een toename van personele wisselingen door de huidige gunstige arbeidsmarkt, en dus toename van wijzigingen van teamsamenstelling. Een nieuw team behoeft meer sturing om tot een werkstructuur te komen. Anderzijds is zichtbaar dat teams en medewerkers ondersteuning en sturing kunnen gebruiken bij het omgaan met verandering. De Omgevingswet vraagt meer dat ooit integraal werken en denken vanuit ambtenaren, hetgeen het eigen team overstijgt. Samenlevingsgericht werken vraagt kritisch na te denken over de wijze waarop het werk "altijd werd gedaan". Om tot nieuw gedrag te komen in deze veranderende context, is ondersteuning in de breedte van de organisatie noodzakelijk.

## Eigenaarschap

Naast de wijze van organiseren en sturen is het ook van belang te weten wat er van je wordt verwacht in je manier van handelen. Ons gedrag bepaalt in hoge mate de kwaliteit van ons werk voor de samenleving. Om binnen Noaberkracht simpel duidelijk te maken wat er van een ieder wordt verwacht, introduceren we de term eigenaarschap: verantwoordelijkheid willen en kunnen nemen voor je werk. Het MT maakt een verdere uitwerking, zodat dit kader geladen kan worden in gesprekken met medewerkers en een duidelijke plek krijgt in de organisatie. Ter inspiratie, richtinggevend, en indien nodig als kader om elkaar aan te kunnen spreken op gedrag.

## Werken bij Noaberkracht

Met het vaststellen van de visie op “Werken bij Noaberkracht” begin 2021, hebben we gekozen voor een werkwijze waarbij werknemers werken daar waar en wanneer ze nodig zijn. Goed kunnen samenwerken (fysiek en digitaal) en elkaar ontmoeten zijn belangrijke randvoorwaarden. Voor veel werknemers is het flexibel werken al jaren een gewoonte. En door het vele thuiswerken in 2020 en 2021 is voor een grote groep werknemers de werkwijze (misschien wel blijvend) veranderd. Digitaal vergaderen is meer gewoonte geworden en bij veel werknemers is er thuis een werkplek ingericht. Hierover zijn vooralsnog tijdelijke afspraken gemaakt, zoals over ARBO faciliteiten. Nagedacht wordt over de gewenste gevolgen van de werkwijze "na corona". In het kader van de nieuwe cao is een thuiswerkvergoeding opgenomen. Dit in het kader van goed werkgeverschap. Gemeenten en dus ook Noaberkracht zullen extra moeten investeren in digitalisering. Naast de aanschaf van laptops, softwarelicenties worden ook structureel extra kosten voorzien voor ICT-ondersteuning, digitale beveiliging en ARBO-maatregelen.

## Kosten Werken bij Noaberkracht

Zoals aangegeven in het hoofdstuk "Corona", zorgt deze andere manier van werken ook voor besparingen op bestaande budgetten. Het budget voor dienstreizen is daar één van. Doordat we meer digitaal gaan werken, declareren we immers minder kilometers voor dienstreizen. Als we deze digitale manier van werken vasthouden, zal deze besparing structureel worden. Om de hiervoor genoemde investeringen voor de andere manier van werken te kunnen bekostigen, zal deze structurele besparing op het budget voor dienstreizen ingezet worden.

## Wat heeft het gekost in 2021?

In de begroting 2021 is het besluit genomen om een bedrag van €100.000 (extra) beschikbaar te stellen voor organisatieontwikkeling. Daarnaast is het restantbudget van € 155.479 uit 2020 overgeheveld. Het betreft hier een meerjarenbudget om de acties op het gebied van organisatieontwikkeling uit te kunnen voeren. Het totale budget is verdeeld over de volgende onderdelen:

Opleidingskosten, huur locaties en facilitaire middelen in het kader van organisatieontwikkeling	€ 169.274
Inhuur externe expertise in het kader van organisatieontwikkeling	€ 61.080
Communicatiemiddelen en andere bureaumaterialen in het kader van organisatieontwikkeling	€ 25.120

<b>Totaal</b>	<b>€ 255.479</b>
---------------	------------------

### **Opleidingskosten, huur locaties en facilitaire middelen**

Van het beschikbare budget van € 169.274 hebben we in 2021 € 55.939 besteed. Het budget hebben we ingezet voor trainingen projectleiders, trainingen Omgevingsgericht adviseren, TMA-analyses, Leertafels, individuele coaching en loopbaanoriëntatie.

### **Inhuur externe expertise**

Van het beschikbare budget van € 61.080 is in 2021 niets besteed.

### **Communicatiemiddelen en andere bureaumaterialen**

Van het beschikbare budget van € 25.120 is in 2021 € 1.090 besteed. Het budget is ingezet voor het project Direct Duidelijk en Management Drives.

Het totaaloverzicht van de beschikbare budgetten en bestedingen ziet er als volgt uit:

Beschikbaar budget 2021	€ 255.479
Besteed in 2021	€ 57.029
<b>Restant</b>	<b>€ 198.450</b>

Het beschikbare budget is in 2021 niet volledig besteed om de volgende twee redenen:

- We hebben 2021 gebruikt om een pas op de plaats te maken. Acties en investeringen die eerder benoemd zijn in de begroting en het eerste programmajournaal zijn tijdelijk on hold gezet.
- Het betreft een meerjarenbudget, omdat projecten en de acties binnen organisatieontwikkeling meestal meerjarig lopen.

Ons voorstel is om het restantbudget mee te nemen in de budgetoverheveling naar 2022. Het hernieuwde plan Organisatie ontwikkeling vraagt forse investering, zowel qua structurele middelen als ook incidentele investeringen. Overheveling van dit budget kan zorg dragen voor de financiële dekking van in ieder geval een deel van de incidentele investeringen noodzakelijk voor de volgende fase van organisatie ontwikkeling.

## 6. Digitale ambities en Informatieveiligheid

### Wat wilden we bereiken in 2021?

Informatievoorziening zorgt ervoor dat medewerkers, management en bestuur efficiënt en effectief kunnen werken en dat er uitstekende dienstverlening kan worden geleverd vanuit een compacte organisatie. De inrichting van de informatievoorziening maakt het mogelijk mee te bewegen bij nieuwe ontwikkelingen, de verschillende bestuursstijlen van beide gemeenten of veranderingen in de samenleving. In 2020 hebben wij een nieuwe visie op informatievoorziening vastgesteld, waarin de volgende principes zijn opgenomen:

1. We bieden onze producten en diensten digitaal, toegankelijk en betrouwbaar aan
2. Onze kritische bedrijfsprocessen zijn optimaal ingericht
3. Onze informatie is vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en duurzaam te archiveren
4. We werken met veilige systemen
5. We sluiten aan bij landelijke en regionale ontwikkelingen
6. Onze informatievoorzieningsorganisatie is professioneel gemanaged
7. We benutten de kracht van onze bedrijfskritische applicaties

Door de toenemende focus op informatievoorziening en digitalisering wordt informatieveiligheid en privacy steeds belangrijkere thema's binnen de overheid en dus ook binnen Noaberkracht. De uitwerking hiervan wordt de komende jaren veel aandacht aan besteed. Enerzijds gaat het hier om het werken aan de vergroting van bewustwording van medewerkers en anderzijds het nemen van technische en organisatorische maatregelen.

### Wat hebben we daarvoor gedaan in 2021?

#### Duurzaam toegankelijk op orde

Omschrijving actie	Status
Uitbreiding E-dienstverlening	<p>De e-dienst overlijden staat in productie. De e-dienst Verhuizingen is uitgesteld tot na de koppeling met het zaakstelsel i.v.m. het missen van de functionaliteit om documenten toe te voegen aan de aanvraag zaak. De overige e-diensten BRP en Burgerlijke stand uittreksel zullen na 1-5-2022 in gebruik worden genomen. Dit i.v.m. capaciteitsgebrek om voor de Ensia verantwoording de DIGID aansluitingen mee te nemen.</p> <p>De e-Dienst mijnregie is in test ingericht, maar wordt ook tot na 1-5-2022 uitgesteld i.v.m. Ensia verantwoording Digid.</p> <p>De eDiensten voor belastingen zullen in gebruik zijn wanneer de WOZ aanslagen worden verstuurd in 2022.</p>
Procesanalyse en inrichting E-depot	In oktober 2021 zijn we gestart met het digitaliseren van de bouwdoos van Tubbergen en opname van deze dossiers in het E-depot.

#### Doorontwikkeling ICT

Omschrijving actie	Status
Onderzoek vervangen/uitbreiden gegevensopslag	Het uitbreiden van diskruimte voor de opslag van data en het inrichten van de externe Back-up zijn in 2021 voltooid en de actie is overgedragen naar de lijnorganisatie
Doorontwikkeling MS Office	Deze actie binnen de ambitie is afgerond, deze is in 2021 overgedragen naar de lijnorganisatie.
Werken in de Cloud	In 2021 hebben we de nieuwe belastingenapplicatie en de eDiensten voor MijnRegie ingericht in de Cloud.

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

Omschrijving actie	Status
Voortgangsinformatie beschikbaar maken	We hebben de applicatie FullyInControl ingericht om onze informatieveiligheidsorganisatie te ondersteunen. Inmiddels is een GAP analyse en baseline toets voor de Baseline informatieveiligheid Overheid (BIO), het beleidsplan, top risico's, kritische informatiesystemen, acties en audits in het systeem gezet.
Medewerker bewustzijn vergroten	Het digitale bewustwordingsprogramma informatieveiligheid en privacy is gestart en loopt volgens planning. Eind 2021 is met het platform een phishingtest gedaan en zijn de deelnamecijfers aan het DT/MT gepresenteerd.
Het vergroten van proceseigenaarschap	Zie: 'verbeteren organisatieprocessen'.
Verbeterd risicomanagement	In het eerder genoemde implementatietraject van de applicatie FullyInControl heeft risicomanagement een prominente plek gekregen. Op basis van verschillende bronnen zoals eigen controles, <i>lessons learned</i> van incidenten, onze accountant, de jaarlijkse verplichte ENSIA audit, een externe QuickScan en pentest is een inschatting gemaakt van noodzakelijke investeringen in de informatieveiligheidsorganisatie.

Volwassen auditfunctie	<p>Het organisatie brede controleprogramma moet nog opnieuw worden vastgesteld. Echter is hier in 2021 alvast een voorschot op genomen door een auditplan op te stellen voor informatieveiligheid welke is vertaald naar de applicatie FullyInControl.</p> <p>Eind 2021 hebben we in-, uit- en doorstroom proces geëvalueerd. Op basis hiervan is een project gestart om de benoemde verbeteringen door te voeren.</p> <p>Daarnaast hebben we via GGI-Veilig een onderzoek uitgevoerd naar de volwassenheid van de informatieveiligheidsorganisatie en de weerbaarheid van onze digitale voorzieningen.</p>
------------------------	---

### Samenwerken

Omschrijving actie	Status
Onderzoeken Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI) diensten	Geen bijzonderheden over 2021 te melden. Wij blijven de ontwikkelingen volgen.
Vervolg ontwikkelingen Common Ground	Geen bijzonderheden over 2021 te melden. Wij blijven de ontwikkelingen volgen.

### Verbeteren en door ontwikkelen beheergegevens

Omschrijving actie	Status
Verbeteren gebruiksoppervlakten	De projectmatige herberekening van gebruiksoppervlaktes van woningen is gereed en inmiddels ingelezen in de applicatie voor WOZ en gemeentelijke belastingen. Op basis van de gebruiksoppervlaktes worden vanaf 2022 de gemeentelijke belasting aanslagen voor de woningen bepaald. De nieuwe oppervlaktes moeten begin 2022 nog worden ingelezen in de applicaties voor de BAG.
Integraal Objectenbeheer	In 2020 zijn we gestart met integraal Objectenbeheer voor de basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG), Grootschalige Topografie (BGT) en Waarde Onroerende Zaken (WOZ). De nieuwe applicatie voor WOZ en belastingen en de waardering op gebruiksoppervlaktes zorgen voor enkele veranderingen in het proces. In 2022 gaan we de processen evalueren en nog verder aanscherpen om zo efficiënt mogelijk te kunnen werken.

### Verbeteren organisatieprocessen

Omschrijving actie	Status

Uitvoering implementatieplan Werken in Processen	Inhoudelijk gezien is Fase 2 (het implementatieplan) van het project in 2021 afgerond. Het verbeteren van procesmanagement hebben we inmiddels in de organisatieontwikkeling opgenomen.
--	---

### Wat heeft het gekost in 2021?

#### Bestedingen in 2021

Digitale Ambitie	Budget 2021	Uitgaven 2021	Restantbudget
Digitalisering Bouwdossiers naar eDepot. Omdat het project digitalisering bouwdossiers naar eDepot doorloopt in 2022, is ons voorstel om het restantbudget van € 246.505 mee te nemen in de budgetoverheveling naar 2022.	€ 339.855	€ 93.350	€ 246.505

Bij de overige ambities hebben we gebruik gemaakt van de beschikbare uren van de medewerkers van het organisatieonderdeel informatiemanagement en facilitair.



## 7. Programma Bedrijfsvoering

### Omschrijving

Het programma bedrijfsvoering bestaat uit de volgende onderdelen:

- Personeel
- Huisvesting
- ICT
- Tractie
- Goederen en diensten, overig
- Projecten

### Personeel

#### Algemeen

De kosten van het onderdeel personeel bestaan uit de onderdelen: personeel in vaste dienst, personeel in tijdelijke dienst (inhuur), uitbesteed werk, inkoop van dienstverlening, secundaire arbeidsvoorwaarden en overige aan personeel gelieerde kosten.

#### Kengetallen

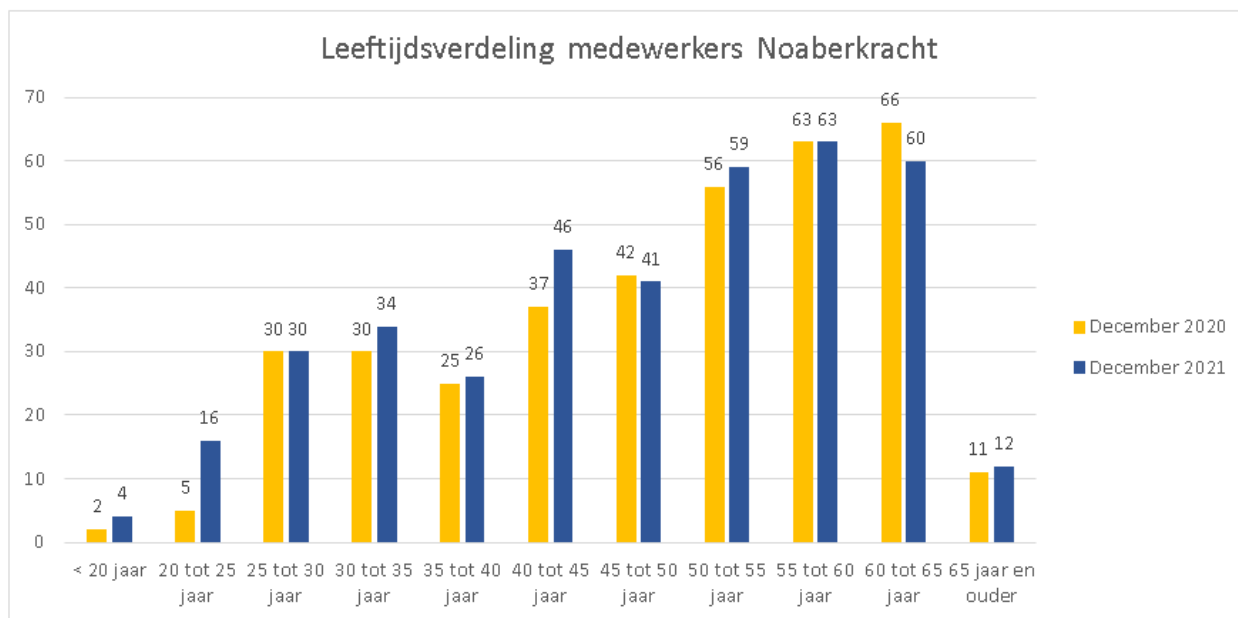
	december 2020	december 2021
<b><u>Aantal fte</u></b>		
<b>Aantal fte in dienst*</b>	318,56 fte	341,5 fte
<b>Aantal externen</b>	35,79 fte	49,79 fte
<b><u>Aantal medewerkers</u></b>		
<b>Aantal medewerkers vaste aanstelling*</b>	345 mdw	361 mdw
<b>Aantal medewerkers tijdelijke aanstelling*</b>	22 mdw	30 mdw
<b>Aantal externen</b>	54 mdw	68 mdw
<b><u>Man/vrouw verdeling</u></b>		

<b>Mannen in dienst</b>	174 (165,15 fte)	183 (172,95 fte)
<b>Vrouwen in dienst</b>	193 (153,41 fte)	208 (168,55 fte)

\*In het jaar 2021 is het aantal medewerkers (en het aantal fte's) binnen Noaberkracht toegenomen. Eén van de redenen is de indiensttreding van de medewerkers voor de Participatiewet en enkele medewerkers vanuit Soweco. Daarnaast is er binnen het organisatieonderdeel Openbare Ruimte alvast voorgesorteerd op het toekomstige vertrek van een aantal medewerkers die meedoen aan het generatiepact. Om de kennisoverdracht te kunnen borgen, zijn de vacatures voorlopend op het vertrek van deze medewerkers al ingevuld. Hier zit tijdelijk een dubbeling in voor wat betreft het aantal medewerkers.

LEEFTIJDOPBOUW MEDEWERKERS			
Leeftijdscategorie	Vrouw	Man	Totaal
< 20 jaar	1	3	4
20 tot 25 jaar	8	8	16
25 tot 30 jaar	19	11	30
30 tot 35 jaar	18	16	34
35 tot 40 jaar	17	9	26
40 tot 45 jaar	27	19	46
45 tot 50 jaar	25	16	41
50 tot 55 jaar	36	23	59
55 tot 60 jaar	31	32	63
60 tot 65 jaar	25	35	60
65 jaar en ouder	1	11	12
<b>Totaal</b>	<b>208</b>	<b>183</b>	<b>391</b>

### Vergelijking leeftijdsverdeling december 2020 en december 2021



**Wat hebben we gedaan in 2021?**

## Onderzoek naar mogelijkheden tot samenwerking met de gemeente Oldenzaal

Bureau BMC heeft onderzoek gedaan naar de toekomstbestendigheid van Noaberkracht op de langere termijn. Het door BMC opgeleverde rapport laat zien dat de toekomstbestendigheid van Noaberkracht op de lange termijn mogelijk onder druk komt te staan. Vanuit dit besef, zijn we in 2021 gesprekken met de gemeente Oldenzaal gestart, waarin wordt onderzocht in hoeverre ambtelijke samenwerking met de gemeente Oldenzaal in positieve zin bij kan dragen aan de toekomstbestendigheid van Noaberkracht.

## Implementatie samenwerking uitvoering Participatiewet

De bestaande samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Almelo waar het gaat om de uitvoering van de Participatie wet, is geëindigd per 1 januari 2022. De front office taken worden sinds 2022 door Noaberkracht verricht. Voor de back office taken vindt uitvoering plaats door en wordt samengewerkt met de gemeente Oldenzaal. Na goede afstemming met de gemeente Almelo zijn enkele werknemers overgekomen. Enkele aspecten van de implementatie lopen nog door in 2022.

## CAO gemeenten en SGO (samenwerkende gemeentelijke organisaties)

Eind 2021 is een nieuwe cao-akkoord overeenkomen voor de jaren 2021 en 2022. Hoofdpunten zijn:

1. De salarissen stijgen per 1 december 2021 met 1,5% en per 1 april 2022 met 2,4%.
2. Werknemers die op 3 november 2021 in dienst zijn ontvangen over 2021 een éénmalige uitkering van €1.200. Daarvan is €300 een corona onkostenvergoeding. Voor deeltijders geldt de uitkering naar evenredigheid.
3. Er geldt vanaf 2022 een minimum salaris van €14 bruto per uur.
4. Voor het jaar 2022 geldt er een thuiswerkvergoeding van €2 per dag alleen voor dagen dat er thuis wordt gewerkt. Voor de situatie na 2022 wordt onderzoek verricht hoe een en ander vorm te geven.
5. Vanaf 2023 gelden voor alle gemeenten uniforme vakantie en verlof. Naast de wettelijk vakantiedagen (20 dagen) bestaat recht op 6 dagen bovenwettelijke vakantiedagen. Er geldt beperkt overgangsrecht voor zover werknemers meer verlofaanspraken hadden.
6. Vanaf 2022 kun medewerkers meerjarig bovenwettelijke vakantie-uren sparen.

## Werken bij Noaberkracht

Werken bij Noaberkracht betekent dat werknemers daar (samen)werken waar ze nodig zijn: op kantoor, in de samenleving of thuis. Het is een flexibele manier van werken en samenlevingsgericht. Er is daarbij aandacht voor bereikbaarheid. Vanuit het project Werken bij Noaberkracht is een visie opgesteld en zijn verschillende afspraken vastgelegd over samenwerken en ontmoeten en flexibel (bijvoorbeeld hybride) werken. Werknemers werken sinds het verplichte thuiswerken door Corona vaker thuis. Ook wordt waar mogelijk hybride (digitaal en fysiek) samengewerkt, werknemers beschikken over de ICT-faciliteiten daarvoor. De inrichting van de locaties wordt daarop waar mogelijk ook aangepast, bijvoorbeeld door beluimten voor digitale overleggen te creëren.

## Generatiepact en ontwikkelen vitaliteitsbeleid

In 2021 hebben we de regeling generatiepact geevalueerd. Op basis van deze evaluatie is de regeling beperkt verlengd tot 1 januari 2023. Volgens de regeling generatiepact kunnen medewerkers minder gaan werken met voor deze uren een gedeeltelijke doorbetaling van het salaris. Daarbij geldt als voorwaarde dat zij eerder met pensioen gaan. Aanleiding voor de regeling die inging per 2017 is mede geweest dat Noaberkracht evenals vele gemeenten te maken heeft met een vergrijsd personeelsbestand. De regeling heeft als doelen:

- het vitaal langer kunnen doorwerken;
- het creëren van banen voor jongeren;
- het doorontwikkelen van de organisatie;

In 2021 is besloten om de regeling te verlengen voor het jaar 2022. De volgende regels gelden voor de verlenging: met ingang van 2022 is deelname mogelijk vanaf 60 jaar. Deelname is niet mogelijk voor leidinggevenden. In alle andere gevallen moet eerst in vervanging worden voorzien voordat het generatiepact ingaat. Daarbij worden afspraken gemaakt over de bereikbaarheid van deelnemers. Beoogd wordt in 2022 een vitaliteitsbeleid te ontwikkelen dat per 2023 zal ingaan. Dit beleid wordt dan gericht op de vitaliteit van alle leeftijdsgroepen.

### Integriteit

In 2021 is een voorstel voorbereid om het integriteitsbeleid nader vorm te geven. De ondernemingsraad heeft inmiddels een positief advies uitgebracht over de onderwerpen nevenfuncties en sanctiebeleid en bestuurlijke besluitvorming heeft plaatsgevonden. Het kader voor het integriteitsbeleid wordt vastgelegd in het personeelshandboek en integriteit is onderwerp van gesprek tijdens de gesprekscyclus tussen werkgever en werknemer. Noaberkracht kent een vertrouwenspersoon en sanctiebeleid en de mogelijkheid een geschil voor te leggen aan een externe geschillencommissie.

### Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	383	1.194	1.451	257
Lasten	28.353	29.903	29.020	883
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-27.970	-28.709	-27.569	1.139
Onttrekkingen aan reserves	436	1.506	1.240	266
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-27.534	-27.202	-26.329	873

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

### Kosten personeel, inhuur en overige personeelslasten (voordeel € 560.000)

De onderschrijding van €560.000 is op te splitsen in de volgende posten:

Salarissen, inhuurbudgetten en flexibele schil (voordeel € 516.000)

Binnen Noaberkracht zijn de salarissen en de flexibele schil een communicerend vat. De voordelen op salarissen als gevolg van bijvoorbeeld vertrek van medewerkers worden gestort in de flexibele schil. Als er nieuwe medewerkers in dienst komen, worden de salarislasten weer onttrokken aan de flexibele schil. Het komt ook voor dat vacatures tijdelijk ingevuld worden door middel van inhuur. De kosten voor deze inhuur worden dan ook onttrokken aan de flexibele schil. Het nadeel op de salarissen was in 2021 €130.000, het voordeel op inhuur en diensten van derden was in 2021 €245.000. **Het voordeel op de flexibele schil €401.000, waardoor het voordeel per saldo uitkomt op €516.000.**

Van dit voordelige saldo van €516.000, wordt €292.000 overgeheveld naar 2022. De rest a €224.000 komt terecht in het rekeningssaldo van Noaberkracht over 2021. De volgende budgetten worden overgeheveld:

- €126.000 voor extra inzet jeugdconsulenten, hiervoor hebben we incidenteel geld ontvangen van beide gemeenten:

*In 2021 hebben we op meerdere manieren geworven voor jeugdconsulenten in vaste dienst. Het aanbod van sollicitanten was te klein om hier mensen op aan te kunnen nemen. Daarom is, onder druk van aanvragen jeugd, corona en de huidige arbeidsmarkt krapte besloten om medewerkers tijdelijke op basis van externe inhuur aan ons te verbinden. Deze inhuur vindt plaats vanaf 2022.*

- €61.000 voor een teamontwikkelaar sociaal domein:

*Het benoemen van een teamontwikkelaar moet bijdragen aan ten minste de voldoende doelstellingen:*

- o *Vergroten van inzicht bij medewerkers van impact maatschappelijk belang, financieel economische belangen en politieke belangen;*
- o *Mede actief verbinden van teams door processen verder te concretiseren, vast te leggen en uit te leggen;*
- o *Onderstroom in teams bespreekbaar te maken, discussies over 'oud zeer' aan te gaan en een plek te geven waardoor de medewerker (in samenspraak met de teamcoach) tot de conclusie kan komen: ik kan verder of ik kan beter stoppen;*
- o *Ontwikkeling hernieuwd consultantenteam;*
- o *Stuk individuele begeleiding van junioren in senioriteit opdat deze binnen 2 jaar als volwaardig beleidsadviseur MVZ acteren kunnen.*

*Onder invloed van Corona heeft het afgelopen jaar niet die voedingsbodem gekend welke nodig is om elkaar te ontmoeten. Doelstellingen zullen uitsluitend worden gehaald wanneer men elkaar leert kennen. Via een beeldscherm is de kwaliteit van gesprek en benodigde discussie niet van dien aard dat dit in veiligheid kon. Inmiddels laten coronaontwikkelingen zien dat de kans op ontmoeting groter wordt. Verwacht wordt dan ook dat in 2022 de teamontwikkelaar kan worden aangesteld ten behoeve van geformuleerde doelstellingen.*

- €24.000 incidentele inzet wmo consulenten:

*Incidenteel budget beschikbaar gesteld voor de jaren 2021 en 2022 voor inhuur van (tijdelijke) Wmo consulenten. Hiervoor worden 3 consulenten ingehuurd, van 2 consulenten loopt het contract door in 2022 tot 15/3/2022. Het restant budget van 2021 wordt daarom overgeheveld naar 2022.*

- €10.000 inhuurbudget i.v.m. detachering medewerker informatievoorziening

*Doorlopende inhuur i.v.m. werkzaamheden die zijn blijven liggen als gevolg van detachering van een medewerker informatievoorziening. Inkomsten in*

*verband met deze detachering worden overgeheveld om de inhuur voor achterblijvende werkzaamheden in 2022 te kunnen bekostigen.*

Het voordeel van per saldo €224.000 dat terecht komt in het resultaat van Noaberkracht, is ontstaan doordat er in 2021 een aantal medewerkers vertrokken zijn en deze vacatures pas later zijn ingevuld. Het betreft hier dus een incidentele meevaller van salarislasten.

Kanttekening die bij dit saldo gemaakt moet worden is dat de extra kosten als gevolg van de nieuwe cao ook onttrokken zijn aan de flexibele schil binnen Noaberkracht. Het gaat hier om een bedrag van €28.700 als gevolg van de 1,5% salarisverhoging met ingang van december 2021 plus een bedrag van €386.500 als gevolg van de eenmalige uitkering van €1.200 per fte. Normaliter zou van dit bedrag €70.800 doorbelast worden aan beide gemeenten. Dit is het bedrag aan extra kosten bovenop de jaarlijks al begrote 1,5% verhoging voor cao verhogingen. Ons voorstel is om deze kosten niet door te belasten naar beide gemeenten, maar om ze op te lossen binnen Noaberkracht om de volgende reden: Van de kosten voor de eenmalige uitkering heeft meer dan €70.800 betrekking op corona. Noaberkracht had in 2021 ook veel besparingen als gevolg van corona (zie hoofdstuk 4). Ons voorstel is om een deel van deze besparing aan te merken als dekking van de €70.800 aan extra kosten.

#### Uitgeleend eigen personeel aan derden en uitkeringen (voordeel € 22.000)

Als Noaberkracht detacheren we onze medewerkers naar andere organisaties, hiervoor krijgen we een vergoeding van deze organisaties. In het jaar 2021 was de vergoeding voor deze detacheringen €15.000 lager dan begroot. Daarnaast zijn er uitkeringen ontvangen in verband met ziekte en zwangerschappen. Dit bedrag was €37.000 hoger dan begroot, per saldo een voordeel van €22.000.

#### Overige personeelskosten (voordeel € 22.000)

Noaberkracht kent budgetten voor overige personeelskosten als sportfaciliteiten en catering personeel. In het jaar 2021 hebben we deze budgetten niet (volledig) aangewend. Naar alle waarschijnlijkheid is de coronacrisis de grootste reden voor deze onderschijding. Dit zorgt voor een onderschijding van €22.000.

#### **Reiskosten (voordeel €105.000)**

In de programmajournaals 2021 van Noaberkracht hebben we aangegeven dat de reiskosten voor 2021 lager uit zouden kunnen vallen als gevolg van Corona. Omdat dit geen zekerheid was in verband met het later in kunnen dienen van reisdeclaraties, is er toen financieel nog geen meevaller verwerkt. Over heel 2021 is er €105.000 minder uitgegeven aan reiskosten dan begroot. Corona is hiervan de hoofdoorzaak.

In het tweede programmajournaal over 2021 hebben we aangegeven dat we verwachten dat de reiskosten structureel lager worden. Dit als gevolg van de nieuwe manier van werken, meer digitaal. De besparing die dit structureel op gaat leveren wordt ingezet voor het project "Werken bij Noaberkracht".

#### **Waarderingsbudget (voordeel €58.000)**

Het waarderingsbudget wordt vooral uitgegeven aan zaken als teambuiding. Dit was in 2021 door Corona (bijna) niet mogelijk waardoor een groot deel van het budget niet is uitgegeven.

#### **Studie- en opleiding (voordeel €25.000)**

Het bedrag dat in 2021 uitgegeven is aan studie en opleidingen is €25.000 lager dan begroot. De grootste oorzaak van deze onderschrijding is het coronavirus. Opleidingen en trainingen werden voor Corona vooral fysiek gegeven. In de coronatijd zijn er veel opleidingen en trainingen digitaal gegeven. Het aanbod aan digitale trainingen is alleen minder dan het aanbod aan fysieke trainingen, daardoor hebben we het budget niet geheel uitgegeven.

### **Detacheringskosten Dorper Esch (voordeel € 126.000)**

Dit betreft een hogere bijdrage van de gemeente Dinkelland als gevolg van meer kosten die gemaakt zijn ten behoeve van de Dinkellandse binnensportaccommodaties en zwembaden. Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

### Mutaties reserves

Het verschil op de mutaties van de reserves van €266.000 heeft voor een bedrag van €83.000 betrekking op organisatieontwikkeling voor inhuur expertise, opleidingskosten en communicatiemiddelen welk niet zijn besteed. Voor een bedrag €263.000 heeft betrekking op de strategische personeelsplanning, digitalisering bouwarchief en project groenvoorziening welk niet zijn besteed.

## **Huisvesting**

### **Algemeen**

De exploitatie van de drie personeelslocaties (gemeentehuis Denekamp, gemeentehuis Tubbergen en de werf in Ootmarsum) zijn opgenomen onder het onderdeel huisvesting.

### **Wat hebben we gedaan in 2021?**

#### **Huisvesting**

De huisvesting in zowel Denekamp als Tubbergen is nadrukkelijk onderwerp van gesprek. We hebben hiervoor een huisvestingsconcept vastgesteld dat geldt als uitgangspunt voor de toekomstige ingrepen in de huisvesting. Dit om beter aan te kunnen sluiten op de bestuursstijlen en om flexibel en samenlevingsgericht te kunnen werken.

#### Huur en verhuur buitendienst

Eind 2021 is besloten om de gemeentewerf in Ootmarsum en de drie dislocaties (Weerselo, Denekamp en Tubbergen) vanaf 2022 niet langer om niet te laten gebruiken door Noaberkracht maar Noaberkracht een marktconforme huur in rekening te brengen. Vanuit Noaberkracht worden deze hogere huisvestingslasten conform de vaste verdeelsleutel, vastgelegd in het Verrekenmodel Tubbergen Dinkelland, in rekening gebracht bij de beide gemeenten. Deze verrekening worden in de loop van het jaar 2022 verwerkt in de begrotingen van de drie bedrijven.

### **Overzicht baten en lasten**

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	31	31	15	-16
Lasten	477	516	468	48
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-445	-485	-453	32
Onttrekkingen aan reserves				0
Toevoegingen aan reserves				0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-445	-485	-453	32

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

### Energiekosten (voordeel €35.000)

In het programmajournaal heeft er een bijraming plaatsgevonden voor energie omdat er op basis van ervaringscijfers (voorgaande jaren) verwacht werd dat het begrote budget niet voldoende zou zijn. Nu blijkt dat het verbruik in het laatste half jaar van 2021 toch minder is geweest dan voorgaande jaren. Dit levert een voordeel op van €35.000.

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## ICT

### Algemeen

De kosten die over het afgelopen jaar voor het onderdeel ICT zijn gemaakt bestaan uit aanschaf, onderhoud en vervanging van alle hard- en software binnen het Noaberkracht ICT netwerk.

### Kengetallen

Voor het uitvoeren van de verschillende functies en rollen hebben Noaberkracht Dinkelland Tubbergen en de gemeenten Dinkelland en Tubbergen de beschikking over de volgende werkplek gerelateerde hardware:



KENGETALLEN			
Omschrijving	Aantallen december 2020	Aantallen december 2021	Gemiddelde prijs in 2021 per stuk/abonnement.
Desktops	247	232	€ 542
Laptops uitgeleend t.b.v. thuiswerken (Corona)	47	57	Betreffen 25 nieuwe laptops en 32 afgeschreven laptops (Laptops zitten niet in de vervangingscyclus)
Laptops i.h.k.v. Het Nieuwe Werken	230	259	€ 860
Laptops functie gerelateerd	65	56	€ 860
iPads	92	90	€ 450 incl toetsenbord
iPads t.b.v. gemeente Dinkelland	43	43	€ 450 incl toetsenbord
iPads t.b.v. gemeente Tubbergen	32	32	€ 450 incl toetsenbord
Smartphones	388	435	€ 370
Mobiele Data-Spraak abonnementen	407	432	€ 5,12 p/mnd inclusief verbruikskosten buiten bundel en aanvullende diensten (73x KPN en 359x T-Mobile).
Mobiele Data abonnementen	71	82	maakt gebruik van de groepsbundel
Eizo 22 inch beeldschermen	607	598	€ 210
Plotter, print-, scan- en kopieerapparatuur	26	26	Jaarlijkse huurkosten: € 25.280 Afdrukkosten 2021: € 14.100 Afdrukkosten 2020: € 13.500

### Wat hebben we gedaan in 2021?

Naast de reguliere taken voor het ondersteunen van de Gemeenten Tubbergen en Dinkelland en Noaberkracht Dinkelland Tubbergen op het vlak van ICT hebben in 2021 veel vervangingen, aanpassingen en doorontwikkelingen plaatsgevonden in de Noaberkracht ICT omgeving..

De belangrijkste nieuwe ontwikkelingen op het gebied van ICT in 2021 waren:

ONTWIKKELINGEN ICT		
Omschrijving	Onderhoudskosten in 2021	Reden
eDienstverlening Mijn Regie Sociale Zaken	€ 2.234	Dienstverlening naar de burger als gevolg van wettelijke ontwikkelingen
Cloudbackup	€ 43.680	Extra backup buiten de organisatie om in geval van een Hack/malware aanval te kunnen blijven beschikken over all data
eAnonimiseren van openbare WKPB documenten	€ 4.752	Wettelijk vereist om openbare documenten te anonimiseren
Obi4One Monitoring	€ 2.851	Tool om de communicatie in de Sociale Media te kunnen monitoren
Victa Qliksense	€ 4.455	Tool om snel data te kunnen analyseren en te presenteren

Daarnaast zijn de volgende investeringen op het gebied van ICT gedaan in 2021:

INVESTERINGEN ICT 2021		
Omschrijving	Investering in 2021	Reden
Uitbreiding Financiële applicatie met factuurherkenning	€ 26.594	Investering om efficiënter te kunnen werken
Apparatuur vergaderruimten (Teams Rooms) voor digitaal vergaderen	€ 28.879	Investering als gevolg van de behoefte om digitaal in grote groepen op afstand te kunnen vergaderen
Extra uitbreiding backupopslag	€ 44.000	Investering om de komende jaren voldoende ruimte te hebben voor de te verwachten groei van Data
Vervanging applicatie Belastingen	€ 90.000	Oude applicatie voldeed niet meer aan de eisen en wensen van deze tijd
Vervanging TV schermen vergaderruimten	€ 34.000	Oude schermen waren aan vervanging toe

## Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	2	14	12	-3
Lasten	2.812	2.779	2.671	109
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-2.809	-2.765	-2.659	106
Onttrekkingen aan reserves	0	29	29	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-2.809	-2.736	-2.630	106

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

### Kosten ICT (voordeel €106.000)

Van het totale voordeel van €106.000, wordt €29.000 overgeheveld naar 2022. De rest a €77.000 komt terecht in het rekeningssaldo van Noaberkracht over 2021. De volgende budgetten worden overgeheveld:

- €22.800 voor inrichting Suite4Regie:

*Het project inrichting Suite4Regie heeft vertraging opgelopen in verband met de ontwikkelingen rondom de P-wet in 2021. Het budget wordt overgeheveld naar 2022 zodat uitvoering dan plaats kan vinden.*

- €6.200 voor langer doorgebruiken Dezta:

*In het 2e programmajournaal 2021 is aangegeven dat het de bedoeling was om per 1-1-2022 te stoppen met Dezta. In verband met het uitstellen van de Omgevingswet is het gebruik van Dezta met 1 jaar verlengd, dus tot 1-1-2023. Extra kosten daarvoor bedragen €6.200. Dit budget, bedoeld voor verlenging in 2022, is per abuis in 2021 gezet. Het budget wordt nu overgeheveld naar 2022 waar het ook hoort te staan.*

Het voordeel van per saldo €77.000 dat terecht komt in het resultaat van Noaberkracht, is ontstaan door de volgende redenen:

- Binnen de Noaberkracht ICT-omgeving zijn een aantal softwarepakketten en hardware pas halverwege 2021 in gebruik zijn genomen. Dit heeft een incidenteel voordeel van ongeveer €41.000 op de onderhoudslasten opgeleverd voor 2021.
- We hebben een aantal onderhoudscontracten opgezegd waardoor structureel budget vrijgekomen is. De vrijgekomen gelden zijn onder meer gebruikt om afschrijvingskosten van nieuwe investeringen en hierbij komende jaarlijkse onderhoudslasten te dekken. De nieuwe investeringen zijn gedaan in 2021, dus de afschrijvingskosten zijn er vanaf 2022. Dit betekent een incidenteel voordeel in 2021 van ongeveer €8.000.
- Als gevolg van corona zijn er in 2021 minder afdrucken gemaakt met de diverse printers. Dit heeft een éénmalige besparing opgeleverd van € 6.000.
- Binnen ICT zijn er een tweetal structurele budgetten gereserveerd voor doorontwikkeling software en doorontwikkeling eDienstverlening. Deze budgetten zijn in 2021 niet volledig aangewend.

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## Tractie

### Algemeen

Onder tractie wordt bij dit onderdeel verstaan: alle vervoersmiddelen binnen Noaberkracht. De kosten van al deze vervoersmiddelen bestaan uit aanschaf, onderhoud, vervanging en overige exploitatielasten.

### Kengetallen

De volgende vervoersmiddelen zijn aanwezig binnen Noaberkracht:

- 8 Auto's
- 11 bussen
- 4 vrachtwagens
- 7 Tractoren
- 18 Aanhangers
- 6 Strooiers
- 6 Sneeuwploegen
- 2 Gazonmaaimachines
- 1 Onkruidbrander/borstel

### Wat hebben we gedaan in 2021?

#### Vervanging tracties

Voor het efficiënt uitvoeren van taken bij de buitendienst zijn goede tractiemiddelen nodig.

Ook in 2021 hebben we weer meerdere voertuigen en verder materieel aangeschaft ter vervanging van technisch en financieel afgeschreven materieel. Bij het proces van vervanging is gekeken naar de technische staat van de voertuigen en is bij het in goede staat zijn van tractie middel gekozen om het nog weer een jaar op te schuiven.

In 2021 zijn een aantal tractiemiddelen vervangen, omdat deze technisch verouderd waren. De totale kosten voor vervanging bedragen € 141.626, waarvan de kapitaallasten binnen het geraamde budget vallen.

De vervangingsinvesteringen zijn conform het aanbestedingsbeleid uitgevoerd. Conform het regionaal beleid is aan de opdrachtnemers een SROI-verplichting opgelegd.

In 2021 is het bedrijfsplan 'Samenspel' vastgesteld. Daarin is ook de totale tractiebehoefte voor de buitendienst geevalueerd. De vertaling van deze tractiebehoefte zal in de komende jaren worden vertaald naar de begroting Noaberkracht. Daarbij zal een bedrijfseconomische afweging worden gemaakt tussen zelf doen en uitbesteden.

## Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	0	6	6	0
Lasten	561	585	601	-16
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-561	-579	-595	-16
Onttrekkingen aan reserves				0
Toevoegingen aan reserves				0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-561	-579	-595	-16

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## Goederen en diensten, overig

### Algemeen

Onder dit onderdeel zijn de kosten van de zogenaamde overige goederen en diensten verantwoord. Hierbij moet worden gedacht aan facilitaire kosten, contributies, portokosten, onderhoud van gebouwinstallaties en SPN.

### Wat hebben we gedaan in 2021?

Binnen het programma goederen en diensten, overig zijn de reguliere werkzaamheden uitgevoerd.

## Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	153	260	358	98
Lasten	1.427	2.590	2.579	12
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-1.274	-2.331	-2.221	110
Onttrekkingen aan reserves				0
Toevoegingen aan reserves				0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-1.274	-2.331	-2.221	110

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten in 2021 zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

### **Huur roerende- en onroerende zaken (voordeel €56.000)**

Door een intensieve samenwerking buitendienst, voormalig Soweco en voormalig SPD is er op huur materieel bespaard in 2021. Dit leidt tot een voordeel van €61.000.

De kosten van het leasen van (elektrische) leaseauto's waren in 2021 hoger dan vooraf ingeschat. Dit zorgt voor een nadeel van €6.000.

### **Consumpties en werkkleding (voordeel €67.000)**

#### Consumpties en lunches (voordeel €51.000)

In het tweede programmajournaal 2021 hebben we in het coronahoofdstuk al gemeld dat besparing op consumpties over de periode januari tot augustus €31.000 bedroeg. In het tweede half jaar is er op deze post een besparing behaald van €20.000, dat maakt samen een voordeel van €51.000. De lagere uitgaven voor consumpties zijn een gevolg van het meer thuiswerken in verband met corona.

#### Werkkleding voormalig SPD en facilitair: (voordeel €16.000)

Voormalig SPD: Voor werkkleding, schoeisels en overige veiligheidskleding is jaarlijks een budget beschikbaar van € 22.800. Het kledingbudget per medewerker is gebonden aan een maximum per jaar. Doordat medewerkers alleen noodzakelijke vervanging van kleding en schoeisel afnemen zijn dit jaar de werkelijke kosten lager. De besteding van dit budget fluctueert jaarlijks en is afhankelijk van behoefte, slijtage en veiligheidsnormen en regelgeving. In 2021 is dit een voordeel van € 12.000.

Facilitair: Ook voor de afdeling facilitair is in 2021 minder geld uitgegeven aan werkkleding. Dit zorgt voor een voordeel van €4.000.

#### Inverdieneffect voormalig Soweco personeel

Door de (extra) inzet van SW personeel op investeringen en projecten is er netto een voordeel behaald van €43.000 (zgn. inverdieneffect).

### **Vakliteratuur en verzendkosten (nadeel €51.000)**

#### Vakliteratuur (nadeel €27.000)

We zien we dat de kosten voor vakliteratuur de afgelopen jaren steeds verder gestegen zijn. In 2021 is er aan vakliteratuur €27.000 meer uitgegeven dan begroot. We zoeken nog uit of en hoe we deze kosten kunnen verminderen.

#### Verzendkosten (nadeel €24.000)

In vergelijking met 2020 zijn er in 2021 meer poststukken verstuurd:

2020	2021	2020 24-uurspost	2021 72-uurspost
61.609 stuks	85.365 stuks	34.632 stuks	50.733 stuks

Deze stijging van het aantal verzonden poststukken plus de stijging van het tarief zorgen voor hogere portokosten in 2021. Ook is er in 2021 relatief veel 24-uurs post verstuurd. 24-uurspost wordt momenteel vanwege de verdergaande digitalisatie standaard niet meer aangeboden door de postaanbieders in Nederland. De dienst is daardoor duurder geworden.

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## **Projecten**

### **Algemeen**

Binnen Noaberkracht lopen verschillende projecten die zowel inhoudelijk als financieel in dit onderdeel worden toegelicht.

### **Wat hebben we gedaan in 2021?**

#### **Project huisvesting**

De volgende acties hebben in 2021 plaatsgevonden:

- In het voorjaar van 2021 hebben we gekozen voor Scenario 1 van het huisvestingsconcept. In dit huisvestingsconcept worden de verschillende types werkplekken belicht zoals de vergaderzone, dynamische werkzone en rustige-/concentratiewerkplek.
- In april 2021 heeft de gemeenteraad van Tubbergen gekozen voor nieuwbouw van het Glashoes, rond de zomer van 2021 heeft diezelfde gemeenteraad op de pauzeknop gedrukt waarmee de ontwikkeling van de huisvesting locatie Tubbergen stil is komen te liggen.
- In de tweede helft van 2021 is er een Europese aanbesteding gehouden voor de aan aanschaf van meubilair, overige inkopen zijn 1 op 1 georganiseerd en zoveel mogelijk lokaal. Voor alle inkopen gold als uitgangspunt maximaal circulair.
- In september 2021 zijn de plattegronden vastgesteld voor de locatie Denekamp.
- In december 2021 is de planning voor de werkzaamheden definitief vastgesteld voor de locatie Denekamp.

## Project Omgevingswet

Vanuit het project Omgevingswet wordt er via een aantal lijnen gewerkt aan de implementatie. Er wordt gewerkt aan de Omgevingsvisie, de voorbereiding op de implementatie van het Omgevingsplan, het aansluiten op en inrichten van het Digitaal Stelsel Omgevingswet en het aanpassen van de werkprocessen. Begin 2021 kwam het bericht dat de inwerkingtreding van de Omgevingswet wederom doorgeschoven zou worden. In dit geval naar januari 2023. Dit heeft weinig impact op de planning gehad. In 2021 zijn hierin de volgende mijlpalen behaald:

### *Omgevingsvisie*

- Vaststelling van MijnOmgevingsvisie door de gemeenteraad  
Terugkoppeling van en toelichting op MijnOmgevingsvisie aan de verschillende betrokkenen  
De oplevering en verspreiding van animaties ten behoeve van de Omgevingsvisie
- Geoefend met het afwegingskader voor de Omgevingsvisie zowel met college, raad als ambtelijk
- Vertaling van de Omgevingsvisie als basis voor de ambities en uitgewerkt in praatplaten die ook in MijnDorp en MijnDinkelland gebruikt gaan worden.

### *Vorbereiding Omgevingsplan & Digitaal Stelsel Omgevingswet*

- Een pilot uitgevoerd, waarin er geoefend is met het maken van een deel van het omgevingsplan
- Geoefend met het opstellen van toepasbare regels
- Een ketentest uitgevoerd waarin onder begeleiding van de VNG de digitale keten rondom aanlevering van het Omgevingsplan en vergunningsverlening getest is.
- Deelgenomen aan een regionale ketentest om de digitale keten te testen. De Uitgangspuntennotitie “Bouw van het Omgevingshuis” met uitgangspunten voor omgevingsprogramma’s en het Omgevingsplan is vastgesteld.

### *Omgevingswet in de praktijk:*

- De werkprocessen beoordeeld en aangepast
- Samenwerkingsafspraken en contracten geïnventariseerd, in beeld gebracht en beoordeeld
- Voorbereidingen getroffen voor aanpassingen van de legesverordening op de Omgevingswet
- Een Pilot voor de Wet Kwaliteitsborging gestart

### *Communicatie & projectmanagement*

- Het meenemen van de medewerkers, college, raadsleden en onze ketenpartners door middel van communicatie, opleidingen, kennissessies, bijeenkomsten en werkvormen.
- Opstellen van een risicoanalyse en bijbehorende maatregelen
- Opstellen van een analyse om de impact van de Omgevingswet in beeld te brengen en te monitoren

### Financieel

De vertraging van de inwerkingtreding betekent dat een deel van het budget van 2021 niet is ingezet omdat werkzaamheden doorschuiven naar 2022. Er worden extra kosten gemaakt doordat de projectleider en een

aantal projectgroepleden 1 jaar langer aan het project verbonden zijn dan gepland. Tevens loopt ook de betrokkenheid van adviespartners wat langer door. Daarnaast zijn er extra kosten voor ICT-licenties gemaakt. Deze activiteiten hebben we binnen het reeds beschikbare budget kunnen realiseren.

## Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	0	155	211	56
Lasten	110	237	62	175
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-110	-82	148	231
Onttrekkingen aan reserves	110	246	246	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	0	163	394	231

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

### Omgevingswet (voordeel €159.000)

We verwachten in ieder geval voor het werken aan de Omgevingswet (1-1-2022 t/m 1-10-2022) nog implementatiekosten te maken voor projectleiding, communicatie, juridische ondersteuning, scholing en opleiding, doorontwikkeling DSO en inzet van collega's in de projecten.

### Mobiliteitsplan(voordeel€27.000)

Het offertetraject is afgerond. In 2022 wordt het mobiliteitsplan opgesteld.

### Huisvestingsplan(voordeel€32.000)

Voor het project huisvesting zijn voor in totaal €11.000 aan kosten gemaakt in 2021. Daarnaast is in 2021 een subsidie ontvangen ter hoogte van €43.000. Deze subsidie inkomst is een compensatie voor de kosten van de uren van eigen medewerkers die al ingezet zijn in 2019. Per saldo een voordeel van €32.000 in 2021.

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## Totaal baten en lasten programma bedrijfsvoering

### Overzicht baten en lasten

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



<b>(Bedragen x € 1.000)</b>	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	570	1.661	2.052	391
Lasten	33.740	36.611	35.401	1.210
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-33.170	-34.951	-33.349	1.602
Onttrekkingen aan reserves	546	1.780	1.514	266
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-32.624	-33.170	-31.835	1.335

Voor de verschillenanalyse verwijzen we naar de analyse bij de verschillende onderdelen hierboven

Een analyse op hoofdlijnen is hiervoor per thema weergegeven.

## 8. Programma Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

### Overzicht baten en lasten

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

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Vershil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	32.624	33.170	33.045	-126
Lasten	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	32.624	33.170	33.045	-126
Onttrekkingen aan reserves				0
Toevoegingen aan reserves				0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	32.624	33.170	33.045	-126

Een analyse op hoofdlijnen wordt hieronder weergegeven. De werkelijke lasten zijn vergeleken met de raming na verwerkte begrotingswijzigingen.

#### Lagere doorberekening sport aan gemeenten met betrekking tot Dorper Esch (€126.000 nadeel)

Dit betreft een lagere bijdrage van de gemeente Dinkelland als gevolg van minder kosten die gemaakt zijn ten behoeve van de Dinkellandse binnensportaccommodaties en zwembaden.

Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar de analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de realisatie die – conform artikel 28 van de BBV – opgenomen is in de toelichting op de programmarekening.

## 9. Paragrafen

### Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

#### Risicomangement en weerstandsvermogen

Op 18 januari 2021 is door het bestuur de Kadernota Integraal Risicomangement en Weerstandsvermogen 2021 vastgesteld. Risicomangement omvat alles wat we doen om risico's, kansen en onzekerheden in beeld te brengen en te beheersen. Risicomangement moet onze organisatie in staat stellen doelstellingen optimaal te realiseren. Dit impliceert prioriteiten stellen en sommige risico's bewust accepteren. Daartoe is het noodzakelijk gedetailleerd inzicht te hebben in alle risico's die samenhangen met alle gemeentelijke activiteiten en processen. De uitdaging is om binnen de organisatie het risicomangement niet alleen onbewust onderdeel van ons werkproces te laten zijn maar risico's en kansen en de wijze waarop we daarmee om willen gaan juist ook expliciet en transparant te betrekken bij de realisatie van onze doelen als ook bij bestuurlijke besluitvorming. Hierbij is een voortdurende balans tussen de systeemwereld en de leefwereld van groot belang. Hierin is de belangrijkste uitdaging binnen de organisatie dat we deze twee werelden samenbrengen in wat gemeenten doen, hoe zij dat doen en hoe ze hierin omgaan met de samenleving en de kracht van de samenleving en de inwoners benutten. Kortom: Nevenheid waar het kan, overheid waar het moet. Integraal risicomangement kan hierin bijdragen door het in balans brengen/houden van deze twee werelden en daardoor een verbetering te bewerkstelligen in geprofessionaliseerde sturing en een verbeterde borging en bestending van de organisatie te creëren. Met deze kadernota zetten we een belangrijke stap in het versterken van risicomangement, met als doel het bewust en verantwoord omgaan met risico's door een open en transparante manier van samenwerken.

Integraal risicomangement is de nieuwe manier van denken over risico's, kansen en onzekerheden. Het doel van deze integrale aanpak is het vergroten van het risicobewustzijn van organisatie en bestuur, zodat een goede en verantwoorde balans ontstaat tussen risico's nemen en risico's beheersen. Het continu organiseren van aandacht voor en het gesprek over risico's vormt de basis van deze aanpak. Door regelmatig het gesprek te voeren - zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau - over (strategische) risico's, ontstaat een gezamenlijk beeld. Niet door te zenden, te vertellen en voor te lichten, maar door te delen, te bespreken en de dialoog aan te gaan. De risicodialoog is een open gesprek met als doel het gezamenlijk bepalen van een constructieve risico-aanpak. Het gesprek en de communicatie over risico's is een essentieel onderdeel van integraal risicomangement. Transparantie is hierbij het uitgangspunt.

Risico's kunnen financiële consequenties met zich meebrengen. De financiële gevolgen van de risico's worden periodiek tijdens de P&C-Cyclus inzichtelijk gemaakt in de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing. Naast financiële consequenties worden dan ook de impact van imagoschade en de impact op de realisatie van onze organisatiedoelstellingen gewogen.

Het weerstandsvermogen kunnen we bepalen door onderstaande stappen te doorlopen:

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

#### Risicoprofiel

##### 1. Risicoprofiel

Om de risico's van Noaberkracht in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. De top 5 financiële risico's betreft:

Nr.	Omschrijving	Kans van optreden	Maximaal financieel gevolg	Invloed
1	Autorisaties in systemen: Als gevolg van onvoldoende inzicht in autorisaties (bedragen) bestaat de kans op over-autorisaties in systemen met de kans op ongeoorloofde autorisaties (bedrag hoogtes) en mogelijk toegang tot kritieke transacties of tot ongewenste combinaties van transacties	30%	€ 250.000	14,39
2	Faillissement soft- en hardware leverancier: Als gevolg van een faillissement van een soft- en hardware leverancier bestaat de kans dat er onvoldoende en onvolledige ondersteuning van soft- en hardware kan ontstaan (afhankelijkheid), waardoor we nieuwe soft- en hardware moeten aanschaffen bij andere leverancier	50%	€ 100.000	9,61
3	Besluitvorming: Als gevolg van onvoldoende vastlegging van bevoegdheden (bedragen en rollen in systemen) bestaat de kans dat besluitvorming niet volgens de geldende delegatie- en besluitregisters en/of onafhankelijk plaatsvindt	50%	€ 100.000	9,56
4	Aanbestedingen: Als gevolg van onvoldoende inzicht in de diverse aanbestedingen binnen één partij, bestaat de kans dat opdrachten ten onrechte niet Europees worden aanbesteedt, waardoor de aanbestedingswet wordt overtreden	30%	€ 100.000	7,04
5	Prestatielevering: Als gevolg van onvoldoende functiescheiding tussen het verstrekken van een opdracht, controle levering prestatie, autorisatie factuur en registratie in de financiële administratie bestaat de kans dat facturen worden betaald waarvoor geen overeenstemming is tussen de factuur en de voor de gemeente geleverde prestaties	30%	€100.000	5,74

## Weerstandscapaciteit

### 2. Benodigde weerstandscapaciteit

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. Hieruit volgt dat 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt met een bedrag van € 420.000 (benodigde weerstandscapaciteit).

### 3. Beschikbare weerstandscapaciteit

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

<b>Tabel 2: Beschikbare weerstandscapaciteit</b>	
<b>Weerstand</b>	<b>Capaciteit</b>
Algemene reserve	€ 382.000
<b>Totale weerstandscapaciteit</b>	<b>€ 382.000</b>

#### 4. Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

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

<b>Risico's:</b>  Bedrijfsproces Financieel Imago / politiek Informatie / strategie Juridisch / Aansprakelijkheid Letsel / Veiligheid Materieel Milieu Personeel / Arbo Product	<b>Weerstandscapaciteit</b> :  Algemene reserve
<b>Weerstandvermogen</b>	

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

	Beschikbare weerstandscapaciteit		€ 382.000	
--	----------------------------------	--	-----------	--

Ratio weerstandsvermogen =	=		€ 420.000	= 0,91
	Benodigde weerstandscapaciteit			

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

<b>Tabel weerstandsnorm</b>		
<b>Waarderingscijfer</b>	<b>Ratio</b>	<b>Betekenis</b>
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

De berekende ratio van 0,91 valt onder het waarderingscijfer D wat duidt op een matig weerstandsvermogen. Aangezien het streven is om te werken met een voldoende weerstandsvermogen met een ratio van 1.0 wordt voorgesteld een extra bedrag in de algemene reserve te storten van € 38.000 (€ 420.000 -/- € 382.000). Dit nemen we mee bij de resultaatbestemming van deze jaarverantwoording.

### **Kengetallen**

Om de financiële positie van Noaberkracht in beeld te brengen, stelt Noaberkracht jaarlijks een balans en een overzicht van de exploitatie in baten en lasten op. Voor een goed oordeel over deze financiële positie zijn aanvullende kengetallen nodig. Deze kengetallen bieden u ondersteuning bij uw kaderstellende en

controlerende rol. Een afzonderlijk kengetal zegt niet alles en moet altijd in relatie worden gezien met andere kengetallen.

We onderscheiden 3 kengetallen:

- Netto schuldquote
- Solvabiliteitsratio
- Structurele exploitatieruimte

### 1. Netto schuldquote

Dit kengetal zegt het meest over de financiële vermogenspositie van Noaberkracht. Hoe hoger de schuld, hoe meer kapitaallasten (rente en aflossing) er zijn. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossing op de exploitatie.

	(bedragen x € 1.000)	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Jaarrekening 2021
A	Vaste schulden	0	0	0
B	Netto vlottende schuld	3.360	3.504	2.588
C	Overlopende passiva	251	325	804
D	Financiële activa	0	0	0
E	Uitzettingen < 1 jaar	2.980	2.540	2.405
F	Liquide middelen	67	150	79
G	Overlopende activa	187	75	183
H	Totale baten	32.115	33.194	35.097

	<b>Netto schuldquote (A+B+C-D-E-F-G)/H x 100%</b>	1,2	3,2	2,1
--	---	-----	-----	-----

## 2. Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin Noaberkracht in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hieronder wordt het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen verstaan. Hoe hoger het aandeel, des te gezonder Noaberkracht is.

	<b>(bedragen x € 1.000)</b>	<b>Jaarrekening 2020</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Jaarrekening 2021</b>
A	Eigen vermogen	3.081	2.437	2.777
B	Balanstotaal	6.692	6.266	6.169
	<b>Solvabiliteit (A/B) x 100%</b>	<b>46,0</b>	<b>38,9</b>	<b>45,0</b>

## 3. Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte geeft aan hoe groot de (structurele) vrije ruimte binnen de vastgestelde begroting is. Daarnaast geeft het ook aan of Noaberkracht in staat is om structurele tegenvallers op te vangen, dan wel of er nog ruimte is voor nieuw beleid.

	<b>(bedragen x € 1.000)</b>	<b>Jaarrekening 2020</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Jaarrekening 2021</b>
A	Totale structurele lasten	31.111	33.740	33.887
B	Totale structurele baten	32.115	33.194	35.097
C	Totale structurele toevoegingen aan de reserves	0	0	0
D	Totale structurele onttrekkingen aan de reserves	0	0	0



E	Totale Baten	32.115	33.194	35.097
	<b>Structurele exploitatieruimte (B-A)+(D-C)/E x 100%</b>	<b>3,1</b>	<b>-1,6</b>	<b>3,4</b>

### Totaal tabel kengetal en uitkomst

In onderstaand overzicht blijkt dat Noaberkracht voor wat betreft deze kengetallen en de daaraan gekoppelde signaleringswaarden met uitzondering van de solvabiliteitsratio in het minst risicovolle gebied zit. De solvabiliteit bedraagt 45 en zit daarmee tegen de bovengrens van de signaleringswaarde "neutraal" aan. Wij achten dit passend voor een bedrijfsvoeringsorganisatie met een relatief beperkt eigen vermogen doordat er naast de onttrekkingen ook terug stortingen naar de gemeenten plaatsvinden. Daarnaast is er sprake van een relatief hoog balanstotaal als gevolg van het activeren van bedrijfsactiva (o.a. rollend materieel en ICT) en het passiveren van personeel gerelateerde schulden (o.a. loonheffing, sociale lasten en pensioenen) ultimo boekjaar.

Kengetal	JRK 2020	Beg. 2021	JRK 2021	Minst risicovol	Neutraal	Meest risicovol
Netto schuldquote	1,2	3,2	2,1	<90	90 - 130	>130
Solvabiliteit	46,0	38,9	45,0	>50	20 - 50	<20
Structurele exploitatieruimte	3,1	-1,6	3,4	>0	0	<0

## Paragraaf Financiering

### Algemeen

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

### Kasgeldlimiet en korte financiering

De kasgeldlimiet heeft als doel de financiële gevolgen van schommelingen in de rente op korte leningen (< 1 jaar) te beheersen. De limiet voor gemeenschappelijke regelingen is bepaald op 8,2% van de totale begroting. Een kasgeldlimiet van € 2,6 miljoen betekent dat we in 2021 tot een bedrag van € 2,6 miljoen met kort geld (looptijd < 1 jaar) mochten financieren.

Kasgeldlimiet	(bedragen x €1 miljoen)
<b>Begrotingstotaal 2020 (primitief)</b>	32,0
<b>Vastgesteld percentage</b>	8,2%

<b>Kasgeldlimiet</b>	2,6
----------------------	-----

In 2021 zijn een tweetal leningen ( in april € 900.000 en in juli € 1.180.000) via rekening courant met de gemeente Dinkelland aangetrokken en ook weer terugbetaald.

Daarmee zijn we in 2021 binnen de kasgeldlimiet gebleven.

### 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 1/5<sup>e</sup> deel van de totale begroting aan rentegevoeligheid onderhevig zijn.

De renterisiconorm is op dit moment niet van toepassing, omdat er geen langlopende leningen zijn afgesloten. We hebben 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.

Exploitatiesaldo voor bestemming	-304
Mutatie (im)materiële vaste activa	-928
Mutatie voorzieningen	(+) 0
Mutatie voorraden (incl bouwgronden in exploitatie	(-) 0
Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa	(-) 0
<b>EMU saldo 2021</b>	<b>-1.232</b>

### Algemene ontwikkelingen

*Rente: 1-maands euribor*

Het 1-maands euribor rentetarief is in 2021 is het hele jaar negatief geweest. Per 1 januari 2021 bedroeg het percentage -0,570%. Eind december was dit percentage -0,576%.

### 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 hoeft de Nederlandse staat minder geld te lenen op de financiële markten en zal de staatsschuld dalen. De rente die vergoed wordt, is gelijk aan de rente die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat en is op dit moment 0.

## Paragraaf Bedrijfsvoering

### Inleiding

Ook in 2021 ondersteunde Noaberkracht de gemeenten Tubbergen en Dinkelland in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Noaberkracht heeft daarbij de focus aangebracht om de goede dingen ten behoeve van de samenleving te doen. Deze inspanningen zijn opgenomen in de begroting en de jaarverantwoording van Noaberkracht. Zowel de inzet die betrekking heeft op reguliere jaarlijks terugkerende taken (de basisbegroting) opgenomen in het programma bedrijfsvoering als ook de inzet op de ambities binnen Noaberkracht. Deze ambities zijn met ingang van het jaar 2019 voor het eerst opgenomen in het ambitiedeel van de begroting onder de programma's.

Met deze nieuwe indeling wordt een goed beeld gegeven wat er binnen de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht allemaal gebeurt waardoor de verplichte paragraaf bedrijfsvoering beperkt kan blijven tot een aantal (verplichte) indicatoren.

### Ontwikkelingen

Opgenomen onder de verschillende programma's (zowel ambitie als basis).

### Beleidsindicatoren

De beleidsindicatoren geven een beeld van de prestaties hoe de besteding van de beschikbare middelen gaat plaatsvinden. In meetbare eenheden zullen de beleidsindicatoren informatie verschaffen over de interne beleidsprestaties maar ook in vergelijking met andere overheden. Onderbouwde keuzes kunnen worden gemaakt om te kunnen bijsturen als de ontwikkelingen daartoe aanleiding geven.

<b>Beleidsindicatoren 2021</b>			
bron:	Vensters voor bedrijfsvoering 2020	Vensters voor bedrijfsvoering 2021	
peildatum:	deelname 2020	deelname 2021	
<b>Indicator</b>	<b>Waarde</b>	<b>Waarde</b>	<b>Eenheid</b>

<b>Financieel</b>			
Omvang formatie	6,70	6,98	Aantal fte per 1.000 inwoners.
Omvang bezetting	7,75	8,37	Aantal medewerkers per 1.000 inwoners.
Omvang overhead	100,0%	100,0%	Totale overhead gedeeld door totale lasten.
Apparaatskosten	€ 653	€ 695	Kosten per inwoner.
Externe inhuur	10,7%	12,0%	Kosten externe inhuur gedeeld door de totale loonsom plus kosten externe inhuur.
<b>Maatschappelijk</b>			
Afstand tot de arbeidsmarkt	0,5%	0,5%	Percentage medewerkers met een "afstand tot de arbeidsmarkt".
<b>HRM</b>			
Vrouwen in leidinggevende positie	36%	50%	Aantal vrouwen in leidinggevende positie gedeeld door het totaal aantal leidinggevendenden.
Ziekteverzuim	3,4%	4,7%	De verzuimde dagen gedeeld door het totaal aantal beschikbare dagen keer 100%.
Frequentie ziektemeldingen	0,5	0,5	Het gaat om het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker.
Vergroening (35-)	17%	21,5%	Aantal medewerkers tot 35 jaar gedeeld door totaal aantal medewerkers.

Vergrijzing (55+)	35%	34,5%	Percentage medewerkers van 55 jaar of ouder t.o.v. totaal aantal medewerkers.
Instroom	9,0%	5,4%	Ingestroomde medewerkers gedeeld door het aantal medewerkers op 1 januari.
Uitstroom	6,1%	7,3%	Vertrokken medewerkers gedeeld door het aantal medewerkers op 1 januari.
<b>Klant</b>			
Betaaldiscipline	95%	95%	Percentage inkoopfacturen dat binnen wettelijke betaaltermijn wordt betaald.
E-facturering	2,9	Niet bekend	Deze score is een gemiddelde score op een schaal van 1 tot 4, waarbij 4 staat voor 100% digitale afhandeling van de inkomende facturen
<b>Huisvesting</b>			
Werkplekindex	1,2	1,2	Aantal werkplekken gedeeld door het aantal fte.
Energiekosten	€ 13	€ 10	Kosten gas en elektra gedeeld door de beheerde oppervlakte (14.339m <sup>2</sup> )
<b>ICT</b>			
Beheerde applicaties	204	210	Het gaat om technisch en/of functioneel beheerde applicaties.

ICT meldingen per klant	6,8	6,8	Het aantal officiële ICT meldingen in Topdesk gedeeld door het aantal medewerkers van de organisatie.
-------------------------	-----	-----	---

## Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

### Onderhoud gebouwen

Noaberkracht had het overgrote deel van het jaar 2022 drie gebouwen in bruikleen van de gemeenten Tubbergen en Dinkelland (twee gemeentehuizen en de Werf). Noaberkracht heeft, vanuit de bruikleenovereenkomst, over deze gebouwen de verantwoording op het klein en dagelijks onderhoud (gebruikersonderhoud).

Eind 2021 is besloten om de gemeentewerf in Ootmarsum en de drie dislocaties (Weerselo, Denekamp en Tubbergen) vanaf 2022 niet langer om niet te laten gebruiken door Noaberkracht maar Noaberkracht een marktconforme huur in rekening te brengen. Vanuit Noaberkracht worden deze hogere huisvestingslasten conform de vaste verdeelsleutel, vastgelegd in het Verrekenmodel Tubbergen Dinkelland, in rekening gebracht bij de beide gemeenten. Deze verrekening worden in de loop van het jaar 2022 verwerkt in de begrotingen van de drie bedrijven.

De beide gemeenten hebben als eigenaar van deze drie panden in 2021 een meerjaren onderhoudsplanung (MOP) vastgesteld, waarin zowel het onderhoud van de eigenaar als het onderhoud van de gebruiker in beeld is gebracht.

## **10. Jaarrekening**

### **Inleiding**

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

### **Balans**

### **Balans**

Balans per 31 december (bedragen x € 1.000,--)		2021	2020		2021	2020
<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 een economisch nut		3.502	3.459	<b>Reserves</b>		
		3.502	3.459	a. Algemene reserve	382	327
				b. Bestemmingsreserves	1.185	1.751
				c. Resultaat na bestemming	1.210	1.003
					<u>2.777</u>	<u>3.081</u>
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>3.502</b>	<b>3.459</b>	<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>2.777</b>	<b>3.081</b>
<b>Vlottende activa</b>				<b>Vlottende passiva</b>		
<b>Uitzettingen looptijd korter dan 1 jaar</b>				<b>Nettoschulden met een rente- typische looptijd korter dan één jaar</b>		
a. Vorderingen op openbare lichamen		661	1.254	a. Overige schulden	2.588	3.360
b. Overige vorderingen		48	50		<u>2.588</u>	<u>3.360</u>
c. Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar		1.696	1.676			
		<u>2.405</u>	<u>2.980</u>			
<b>Liquide middelen</b>				<b>Overlopende passiva</b>		
a. Kas		0	0	a. Nog te betalen	804	252
b. Bank- en girosaldi		79	67		<u>804</u>	<u>252</u>
		<u>79</u>	<u>67</u>			
<b>Overlopende activa</b>		<b>183</b>	<b>187</b>	<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>3.393</b>	<b>3.612</b>
		<u>183</u>	<u>187</u>			
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>2.667</b>	<b>3.234</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>6.169</b>	<b>6.693</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>6.169</b>	<b>6.693</b>	<b>Waarborgsommen en garanties</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Verliescompensatie krachtens de wet op vennootschapsbelasting 1969 bestaat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>			

Overzicht baten en lasten

Overzicht baten en lasten



Programmarekening 2021 ( Bedragen x € 1.000 )	Ontwerp baten	Ontwerp lasten	Ontwerp Saldo	Begroting baten	Begroting lasten	Begroting saldo	Rekening baten	Rekening lasten	Rekening saldo
<b>Overhead</b>									
Programma Bedrijfsvoering	570	33.740	-33.170	1.661	36.611	-34.951	2.052	35.401	-33.349
Programma Algemene dekkingsmiddelen	32.624	0	32.624	33.170	0	33.170	33.045	0	33.045
<b>Subtotaal</b>	<b>33.194</b>	<b>33.740</b>	<b>-546</b>	<b>34.831</b>	<b>36.611</b>	<b>-1.780</b>	<b>35.097</b>	<b>35.401</b>	<b>-304</b>
Onvoorzien			0			0			0
<b>Gerealiseerd saldo van baten en lasten</b>	<b>33.194</b>	<b>33.740</b>	<b>-546</b>	<b>34.831</b>	<b>36.611</b>	<b>-1.780</b>	<b>35.097</b>	<b>35.401</b>	<b>-304</b>
<b>Mutaties reserves</b>									
Mutaties reserves	546	0	546	1.780	0	1.780	2.237	723	1.514
<b>Subtotaal</b>	<b>546</b>	<b>0</b>	<b>546</b>	<b>1.780</b>	<b>0</b>	<b>1.780</b>	<b>2.237</b>	<b>723</b>	<b>1.514</b>
<b>Het gerealiseerde resultaat</b>	<b>33.740</b>	<b>33.740</b>	<b>0</b>	<b>36.611</b>	<b>36.611</b>	<b>-0</b>	<b>37.333</b>	<b>36.124</b>	<b>1.210</b>

## Begrotingsrechtmatigheid

### Begrotingsrechtmatigheid

Bij de rechtmatigheidscontrole vormt het begrotingscriterium een belangrijk toetsingscriterium. Begrotingsoverschrijdingen zijn in principe onrechtmatig. Volgens de Kadernota Rechtmatigheid 2018 van de Commissie BBV zijn er echter situaties denkbaar waarbij de overschrijdingen binnen het door het bestuur uitgezette beleid zijn gebeven, zoals compensatie van hogere kosten door direct gerelateerde hogere opbrengsten en kostenoverschrijdingen bij open-einde regelingen. Er zijn geen onrechtmatigheden geconstateerd.

Noaberkracht kent slechts één programma en de onderliggende onderdelen ( bedrijfsvoering, personeel etc) zijn dus producten.

## Grondslagen voor waardebeoordeling en resultaatbeoordeling

### Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarden. De in deze jaarrekening verantwoorde bedragen zijn vermeld in euro's (€1). De baten en lasten worden toegekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden, uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personeelslasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden

gedacht aan componenten zoals overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke. Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming te weten vier jaar. Indien sprake is van (eenmalige) schokeffecten (reorganisaties) dient wel een verplichting te worden gevormd.

## Balans

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa met een economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijging- 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 het jaar na investering lineair afgeschreven in de verwachte gebruiksduur. Jaarlijks wordt de boekwaarde met een vast percentage van de verkrijging- of vervaardigingsprijs verminderd. Afschrijvingen geschieden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar. Bij de waardering wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met een bijzondere vermindering van de waarde, indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering overigens niet plaatsgevonden. Dergelijke afwaarderingen worden teruggenomen als ze niet langer noodzakelijk blijken en geschieden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar. De gehanteerde afschrijvingstermijnen bedragen in jaren:

Activum	Afschrijvingstermijn in jaren
Verbouwingen, aanhangwagens en kiepers	15
Inventaris computerruimte (bijv. Patchkasten en beveiliging), bekabeling (ook glasvezel), zware vrachtwagens, kranen, tractoren en overig materieel	10
Lichte vrachtwagens, zoutstrooiers en vervoermiddelen	8
Telefooncentrale en UPS	7
Beeldschermen	6
Verbindings- en communicatie apparatuur (intern en extern switches, storage (opslagmedium data) en software	5
Servers en randapparatuur (bijv. printers, plotters, scanners, multimedia)	4
Werkstations, laptops, mobiele apparaten (bijv. tablets)	3
Investerings met een verkrijgingsprijs van minder dan € 5.000 worden niet geactiveerd.	

Door contractuele, technische of economische redenen of op grond van een afwijkend besluit van het bestuur kan incidenteel afgeweken worden van de tabel.

#### *Flottende activa*

##### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Zo nodig is een voorziening voor verwachte oninbaarheid op de boekwaarde in mindering gebracht. Verantwoorde uitzettingen korter dan één jaar en overlopende activa hebben overwegend een kortlopend karakter en zullen binnen één jaar na balansdatum worden afgewikkeld.

##### **Liquide middelen en overlopende posten**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

#### *Vaste financieringsmiddelen*

##### **Reserves**

Naast de algemene reserve zijn er diverse reserves gevormd die voor een specifiek doel bestemd zijn. Het muteren van reserves vindt plaats na besluitvorming door het bestuur.

Deze mutaties zijn allemaal incidenteel.

##### **Flottende passiva**

De flottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

##### **Overlopende passiva**

De overlopende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### **Toelichting op de balans per 31 december**

##### **Activa**

###### *Vaste activa*

##### **Materiële vaste activa**

De post materiële vaste activa onderscheiden we in:

Materiële vaste activa (bedragen x € 1.000)	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2020
Investeringen met een economisch nut	3.502	3.459
<b>Totaal</b>	<b>3.502</b>	<b>3.459</b>

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

Materiële vaste activa (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 1-1-2021	Investe- ringen	Desin- vesteringen	Afschrijving/afwaardering	Boekwaarde 31-12-2021
Bedrijfsgebouwen	72			11	62
Vervoermiddelen	1.841	509		296	2.053
Machines, apparaten en installaties	1.546	419		578	1.387
<b>Totaal</b>	<b>3.459</b>	<b>928</b>	<b>0</b>	<b>885</b>	<b>3.502</b>

De belangrijkste in het boekjaar gedane investeringen in materiële vaste activa met economisch nut staan in onderstaand overzicht vermeld:

Materiële vaste activa met economisch nut (bedragen x € 1.000)	beschikbaar gesteld krediet	besteed voorgaande dienstjaren	besteed in dienstjaar	restant krediet	
2019 Bus verhoogd		33	0	36	-4
2020 Bus verhoogd		64	0	61	3
2021 Auto-caddy		23	0	18	4
2021 Auto-caddy		23	0	26	-3
2021 Auto-caddy		23	0	26	-3
2021 Busje met kieper		24	0	26	-2
2021 Busje met kieper		24	0	25	-1
2021 Dacia Duster		28	0	28	-0
2021 Carraro SP5800 werktuigendrager		16	0	16	0
2021 Trekker fendt 714		120	0	120	-0
2021 Cirkelmaaier toro GM 4010D		19	0	19	-0
2021 Cirkelmaaier TORO 4010-D		33	0	33	0
2021 Trekker Fendt 211 vario TMS,		49	0	49	0
2016 Zaaksysteem incl frontoffice		231	142	27	62
2018 Squit2Go mobiel handhaven		40	5	24	11
2020 eDienstverlening		24	10	12	2
2021 Laptops		113	0	84	30
2021 Smartphones		69	0	53	16
2021 Key2fin-factuurherkenning		27	0	16	10
2021 Uitbreiding backupopslag		52	0	44	8
2021 Optivolt PowerQuality energiemanager		29	0	25	4
2021 Vervanging applicatie belastingen		90	0	65	25
2021 Apparatuur Teams Rooms verg.ruimte		29	0	29	-0
2021 Multimedia (tv-schermen)		34	0	14	20
<b>Totaal</b>		<b>1.214</b>	<b>157</b>	<b>878</b>	<b>180</b>

### Begrotingsrechtmatigheid

Bij de rechtmatigheidscontrole vormt het begrotingscriterium een belangrijk toetsingscriterium. Kredietoverschrijdingen zijn in principe onrechtmatig. Volgens de Kadernota Rechtmatigheid 2018 van de Commissie BBV zijn er situaties denkbaar waarbij de overschrijdingen binnen het door het bestuur

uitgezette beleid en binnen het doel blijven waarvoor het krediet beschikbaar is gesteld. Zoals uit bovenstaande opstelling blijkt dat er geen kredietoverschrijdingen zijn die groter zijn dan €10.000.

*Viottende activa*

**Uiteenzettingen korter dan één jaar**

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

<b>Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jaar (Bedragen x € 1.000)</b>	<b>Saldo 31-12-2021</b>	<b>Saldo 31-12-2020</b>
Vorderingen op Openbare lichamen	661	1.254
Overige vorderingen	48	50
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar	1.696	1.676
<b>Totaal</b>	<b>2.405</b>	<b>2.980</b>

<b>Overige vorderingen (Bedragen x € 1.000)</b>	<b>Saldo 31-12-2021</b>	<b>Saldo 31-12-2020</b>
Waarborgsommen	6	6
Debiteuren (privaatrechtelijk)	42	44
<b>Totaal</b>	<b>48</b>	<b>50</b>

<b>Schatkistbankieren (Bedragen x € 1.000)</b>	<b>Saldo 31-12-2021</b>	<b>Saldo 31-12-2020</b>
Schatkistbankieren	1.696	1.676

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
		Verslagjaar			
<b>(1)</b>	<b>Drempelbedrag</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>1000</b>	<b>1000</b>
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
<b>(2)</b>	<b>Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen</b>	<b>162</b>	<b>150</b>	<b>158</b>	<b>168</b>
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	88	100	842	832
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
<b>(1) Berekening drempelbedrag</b>					
		Verslagjaar			
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	32.000	32.000	32.000	32.000
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	32.000	32.000	32.000	32.000
(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	250	1000	1000
<b>(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen</b>					
		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)	14.561	13.689	14.572	15.422
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	162	150	158	168

## Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit de volgende componenten:

Liquide middelen (Bedragen x € 1.000)	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2020
Kas	0	0
Bank	79	67
<b>Totaal</b>	<b>79</b>	<b>67</b>

Alle liquide middelen staan ter onmiddellijke beschikking van de bedrijfsvoeringsorganisatie.

## Passiva

Vaste passiva

### Eigen vermogen

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de volgende posten:

<b>Reserves</b> <i>bedragen x € 1.000</i>	<b>Saldo</b> <b>31-12-2021</b>	<b>Saldo</b> <b>31-12-2020</b>
Algemene reserve	382	327
Bestemmingsreserves	1.185	1.751
Resultaat na bestemming	1.210	1.003
<b>Totaal</b>	<b>2.777</b>	<b>3.081</b>

Het verloop van de reserves wordt hieronder toegelicht:

#### Algemene reserve

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Buffer voor het opvangen van financiële tegenvallers</b>				
Reserve bedrijfsvoering		55		
<b>Algemene reserve - Totaal</b>	<b>327</b>	<b>55</b>	<b>0</b>	<b>382</b>

#### Reserve saldo van rekening

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Het te verdelen resultaat van de exploitatie toe te voegen aan het eigen vermogen</b>				
Resultaat 2020			1.003	
<b>Reserve saldo van rekening - Totaal</b>	<b>1.003</b>	<b>0</b>	<b>1.003</b>	<b>0</b>

#### Reserve verplichting voorgaand dienstjaar

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Het te verdelen resultaat van de exploitatie toe te voegen aan het eigen vermogen</b>				
Procesgeld implementatie omgevingswet			110	
<b>Reserve verplichting voorgaand dienstjaar - Totaal</b>	<b>110</b>	<b>0</b>	<b>110</b>	<b>0</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>				
Resultaatverdeling 2020		668		
Algemene reserve			55	
Strategische personeelsplanning			26	
Traineeschip			190	
Generatiepact			125	
Digitalisering bouwarchief			98	
Fiscaal juridische advies			10	
Personele inzet sociaal domein			294	
Projectplan groenvoorziening			8	
Personele inzet i.v.m. corona			50	
<b>Reserve bedrijfsvoering - Totaal</b>	<b>1.274</b>	<b>668</b>	<b>855</b>	<b>1.087</b>

#### Reserve generatiepact

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Als mensen gebruik maken van het generatiepact valt niet alleen kennis en kunde maar vooral ook capaciteit weg waardoor een behoorlijke (extra) druk op de organisatie ontstaat. Dit is vooral de eerste jaren zo omdat de echte inverteffecten pas op termijn plaatsvinden terwijl het wegvallen van capaciteit direct plaatsvindt. Om dit verlies aan capaciteit de eerste jaren te kunnen opvangen is de reserve generatiepact ingesteld en gevoed met in eerste instantie een budget van € 500.000 (4 jaar lang € 125.000).</b>				
Financiering generatiepact			211	
<b>Reserve generatiepact - Totaal</b>	<b>211</b>	<b>0</b>	<b>211</b>	<b>0</b>

#### Reserve organisatieontwikkeling

Omschrijving boeking	Stand 1/1	Bij	Af	Stand 31/12
<b>Doel/motief: Het zicht houden op middelen welke worden ingezet voor organisatieontwikkeling</b>				
Organisatieontwikkeling en opleidingskosten			57	



Reserve organisatieontwikkeling - Totaal	155	0	57	98
Reserves - Totaal	3.081	723	2.237	1.567
Geheel - Totaal	3.081	723	2.237	1.567

### Toelichting algemene reserve

Als onderdeel van de de resultaatbestemming uit deze jaarverantwoording wordt een bedrag van € 38.000 toegevoegd aan de algemene reserve. Dit is nodig om de ratio weerstandsvermogen op 1.0 te brengen wat duidt op een voldoende niveau van het weerstandsvermogen

### Toelichting reserve bedrijfsvoering:

Volgens de richtlijnen (vastgesteld bij besluit van 26 oktober 2020) mag de reserve bedrijfsvoering niet meer bedragen dan 2,5% van de begrote loonkosten. Deze kosten zijn in 2021 € 24.359.000. Hiervan 2,5% betekent een plafond van € 609.000.

<b>Stand 31 december 2021 (bedragen in €)</b>	<b>1.087.000</b>
Resultaat 2021 (na budgetoverheveling 2021 en aanzuivering algemene reserve. i.v.m. ratio van 1.0)	665.000
	<b>1.752.000</b>
Verplichtingen komende dienstjaren	
- Generatiepact	- 250.000
- Traineeschip	- 143.000
- Digitalisering bouwarchieven	- 242.000
- Organisatieontwikkeling	- 100.000

- Strategische personeelsplanning	- 68.000
	<b>949.000</b>

Met inachtneming van de toekomstige verplichtingen komt de reserve bedrijfsvoering uit boven het afgesproken plafond. Dit betekent dat een bedrag van €340.000 (€949.000 -/- € 609.000) conform de gemaakte afspraken verdeelsleutel moet worden teruggestort naar de beide deelnemende gemeenten.

Dit komt volgende de geldende verdeelsleutel neer op de volgende bedragen:

Gemeente Dinkelland € 194.000

gemeente Tubbergen € 146.000

#### *Flottende passiva*

#### **Netto vlottende schulden met een rente-typische looptijd korter dan één jaar**

<b>Netto-vlottende schulden (bedragen x € 1.000)</b>	<b>Saldo</b>	<b>Saldo</b>
<b><i>Rentetypische looptijd korter dan 1 jaar</i></b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Crediteuren	1.134	1.906
Belastingdienst	1.453	1.442
Kruisposten	0	2
Salarissen	2	9
<b>Totaal</b>	<b>2.588</b>	<b>3.360</b>

#### *Overlopende passiva*

<b>Overlopende passiva</b>	<b>Saldo</b>	<b>Saldo</b>
<b><i>bedragen x € 1.000</i></b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Van EU en NL overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen op specifieke uitkeringen	154	0
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	650	252
<b>Totaal</b>	<b>650</b>	<b>252</b>

#### **Specificatie van EU en NL overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen op specifieke uitkeringen**

Van EU en NL overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen op specifieke uitkeringen <i>bedragen x € 1.000</i>	Saldo 1-1-2021	Stortingen	Ont- trekkingen	Saldo 31-12-2021
<b>Regeling:</b>				
Natura 2000	0	322	168	154
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>322</b>	<b>168</b>	<b>154</b>

**Specificatie van verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume**

Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume <i>(Bedragen x € 1.000)</i>	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2020
Personeelskosten en uitbesteed werk	596	202
Licenties, software, etc.	20	32
Accountantskosten	24	18
Schoonmaakkosten	3	0
Verzendkosten	7	0
<b>Totaal</b>	<b>650</b>	<b>252</b>

**Niet in de balans opgenomen rechten/verplichtingen**

*Niet in de balans opgenomen belangrijke financiële verplichtingen waaraan Noaberkracht voor toekomstige jaren is verbonden*

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste van deze verplichtingen:

**Lopende contracten**

Onderwerp	Looptijd	Contractwaarde Per jaar
Levering duurzame elektriciteit	4 jaar vanaf 1 januari 2021 met optionele verlenging van 2 x 1 jaar	€ 40.000
Levering CO2 gecompenseerd aardgas	2020 met optionele verlenging van 4 x 1 jaar	€ 70.000

Raamovereenkomst uitzenddiensten	2 jaar vanaf 1 september 2019 met optionele verlenging van 2 x 1 jaar	Varieert per jaar
Overeenkomst ICT burgerzaken, belastingen, BAG, gegevensdistributiesysteem, kadaster en NHR	2015 t/m 2020 met optionele verlenging van 1 x 5 jaar	€ 375.000
Schoonmaakdienstverlening	2018 t/m 2020 met optionele verlenging van 3 x 1 jaar.	Varieert per jaar
Genetics Powerbrowser	24 april 2019 onbepaalde tijd	€ 30.000
Tankpassen	2017 t/m 2019 met optionele verlenging van 2 x 1 jaar	Varieert per jaar
Zaaksysteem	2017 t/m 2022 met optionele verlenging van 5 x 1 jaar	€ 103.240
Accountantsdiensten	Boekjaar 2017 t/m 2019 met een optionele verlenging van 3 x 1 jaar	€ 32.000
DAS voor inhuur	1/11/2017 t/m 30/10/2019 met optionele verlenging van 1 x 2 jaar	Varieert per jaar
Lease auto's	1-1-2022 t/m 30-9 -2024	€ 77.250

Bovenstaande contracten zijn afgesloten met Noaberkracht of de gemeente Dinkelland of de gemeente Tubbergen.

Rechthebbende	Onderwerp	Bijzonderheden	Recht
---------------	-----------	----------------	-------

Medewerkers	Verlof	<p>Aan het eind van het jaar "niet opgenomen verlofdagen".</p> <p>Totaal 21.942 uren. Gewaardeerd tegen het uurloon voor overwerk. Er is geen rekening gehouden met de werkgeverslasten.</p> <p>Volgens de spelregels moet deze buffer van verlofdagen binnen een bepaalde termijn worden opgenomen.</p>	€518.000
-------------	--------	--	----------

### 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.

### Toelichting en analyse op de baten en lasten

#### Analyse

Onderstaand zijn de belangrijkste verschillen tussen de realisatie en de begroting na wijziging toegelicht voor ieder afzonderlijk programma (basisprincipe is dat verschillen boven het grensbedrag van € 25.000 worden toegelicht). De belangrijkste verschillen tussen de begroting na wijziging en de gerealiseerde baten en lasten zijn ook reeds benoemd in de nota van aanbidding en de programmaverantwoording 2021 in het jaarverslag 2021, dat een onlosmakelijk deel vormt van deze jaarrekening 2021.

## Overhead

### Programma Bedrijfsvoering

#### Personeel

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	383	1.194	1.451	257
Lasten	28.353	29.903	29.020	883
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-27.970	-28.709	-27.569	1.139
Onttrekkingen aan reserves	436	1.506	1.240	266
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-27.534	-27.202	-26.329	873

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

#### Voordelen

\* Salaris, inhuur en overige personeelslasten

560

\* Reiskosten

105

\* Waarderingsbudget

58

\* Studie- en opleiding

25

\* Accountantskosten

11

\* Detacheringskosten Dorper Esch

126

885

#### Nadelen

\*

0

Per saldo overige voor- en nadelen

-12

**Totaal voordeel per saldo**

873

#### Huisvesting

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	31	31	15	-16
Lasten	477	516	468	48
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-445	-485	-453	32
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-445	-485	-453	32

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

#### Voordelen

\* Energiekosten

35

35

#### Nadelen

\*

0

Per saldo overige voor- en nadelen

-3

70

Totaal voordeel per saldo

32

ICT

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	2	14	12	-3
Lasten	2.812	2.779	2.671	109
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-2.809	-2.765	-2.659	106
Onttrekkingen aan reserves	0	29	29	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-2.809	-2.736	-2.630	106

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

**Voordelen**

\* Kosten ICT

77

\* Kosten ICT omgevingswet (zie voorstel budgetoverheveling)

6

\* Kosten ICT ivm Suit4Regie (zie voorstel budgetoverheveling)

23

106

**Nadelen**

\*

0

Per saldo overige voor- en nadelen

Totaal voordeel per saldo

106

Tractie

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	0	6	6	0
Lasten	561	585	601	-16
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-561	-579	-595	-16
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-561	-579	-595	-16

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

**Voordelen**

\*

0

**Nadelen**

\* Onderhoud, reparatie, brandstof voertuigen, tractie, machines

-13

-13

Per saldo overige voor- en nadelen

-3

Totaal nadeel per saldo

-16

Goederen en diensten, overig

	Raming begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar	Realisatie	Verschil realisatie versus
--	-----------------------	-----------------------	------------	----------------------------

71

(Bedragen x € 1.000)	voor wijziging	na wijziging	begrotingsjaar	begr. na wijz.
Baten	153	260	358	98
Lasten	1.427	2.590	2.579	12
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-1.274	-2.331	-2.221	110
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-1.274	-2.331	-2.221	110

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

**Voordelen**

- \* Huur roerende- en onroerende zaken
- \* NHW consumpties, werkkleding, etc
- \* Soweco

56

67

43

167

**Nadelen**

- \* Vakliteratuur en verzendkosten

-51

-51

Per saldo overige voor- en nadelen

-6

**Totaal voordeel per saldo**

110

**Projecten**

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	0	155	211	56
Lasten	110	237	62	175
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-110	-82	148	231
Onttrekkingen aan reserves	110	246	246	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	0	163	394	231

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

€ €

**Voordelen**

- \* Omgevingswet (zie voorstel budgetoverheveling)
- \* Mobiliteitsplan (zie voorstel budgetoverheveling)
- \* Huisvestingsplan (zie voorstel resultaatbestemming)
- \* Natura 2000

159

27

32

13

231

**Nadelen**

\*

0

Per saldo overige voor- en nadelen

**Totaal voordeel per saldo**

231

**Totaal Programma Bedrijfsvoering**



(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	570	1.661	2.052	391
Lasten	33.740	36.611	35.401	1.210
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	-33.170	-34.951	-33.349	1.602
Onttrekkingen aan reserves	546	1.780	1.514	266
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-32.624	-33.170	-31.835	1.335

**Programma Algemene Dekkingsmiddelen en Onvoorzien**

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	32.624	33.170	33.045	-126
Lasten	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten	32.624	33.170	33.045	-126
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0
Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	32.624	33.170	33.045	-126

De verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging zijn:

**Voordelen**

\*

**Nadelen**

\* Lagere doorberekening aan gemeenten m.b.t. Dorper Esch

Per saldo overige voor- en nadelen

**Totaal nadeel per saldo**

€	€	
		0
	-126	
		-126
		-126

**Kosten van de overhead**

(Bedragen x € 1.000)	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Raming begrotingsjaar na wijziging	Realisatie begrotingsjaar	Verschil realisatie versus begr. na wijz.
Baten	33.194	34.831	35.097	266
Lasten	33.740	36.611	35.401	-1.210
Kosten van de overhead	-546	-1.780	-304	1.476
Waarvan kosten van overhead toe te rekenen aan grondexploitaties	0	0	0	0
Waarvan dekking overhead door toerekening aan grondexploitaties	0	0	0	0

Gerealiseerde totaal resultaat van baten en lasten	-546	-1.780	-304	1.476
--	------	--------	------	-------

## Specificatie bijdragen 2021 Gemeente Dinkelland en Tubbergen

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Dinkelland	Tubbergen	Totaal
Bijdrage gemeente primitieve begroting 2021 Dinkelland bijdrage 56,35%, Tubbergen bijdrage 43,65%	18.979	14.115	33.094
Begrotingswijzigingen			
Taakstelling	-171	-129	-300
WOZ werkzaamheden	-47	-38	-85
Cao verhoging	-97	-75	-173
Duurzaamheid	132	99	231
WMO consulenten	52	40	92
Jeugd consulenten	88	68	156
Automatisering	28	22	50
Handhaving	0	50	50
Overige zaken	20	12	33
Bijdrage gemeente begrotingswijzigen 2021	5	49	54
Geraamde bijdrage gemeente 2021	18.984	14.163	33.147
Werkelijke bijdrage gemeente rekening 2021	18.916	14.105	33.021
Afwijking	68	58	126

## Bijlagen bij de jaarrekening

### Bijlage 1: Overzicht van incidentele baten en lasten

#### Overzicht van incidentele baten en lasten

Begrotingstechnisch is over 2021 rekening gehouden met een saldo van incidentele baten en lasten van € 0. Hierover bent u geïnformeerd van begroting 2021 t/m 2e programmajournaal 2021. In werkelijkheid is er ook sprake van een saldo van € 0. Er is sprake van een positief saldo als de incidentele lasten hoger zijn dan de incidentele baten. Structureel gezien is dit een positieve ontwikkeling.

De belangrijkste incidentele baten en lasten betreffen:

- budgetoverheveling
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve verplichting voorgaand dienstjaar;
- organisatieontwikkeling
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve organisatieontwikkeling;
- generatiepact
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve generatiepact en reserve bedrijfsvoering;
- digitalisering bouwarchief
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve bedrijfsvoering;
- strategische personeelsplanning
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve bedrijfsvoering;
- inhuurbudget/flexibele schil
  - o budgettair neutraal door dekking uit reserve bedrijfsvoering;

- projectplan groenvoorziening
  - budgettair neutraal door dekking uit reserve bedrijfsvoering;
- traineeschip
  - budgettair neutraal door dekking uit reserve bedrijfsvoering;
- etc.

In de volgende tabel worden de incidentele mee- en tegenvallers over 2021 weergegeven (afgerond op € 1.000).

Programma	Begroting/Werkelijk	Lasten	Baten	Toevoeging reserve	Beschikking reserve	Saldo incidentele lasten
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN</b>	Begroting	0	0	0	0	0
	Werkelijk	0	0	0	0	0
<b>BEDRIJFSVOERING</b>	Begroting	1.780	0	0	1.780	0
	Werkelijk	1.514	0	0	1.514	0
	<b>Begroting</b>	<b>1.780</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.780</b>	<b>0</b>
	<b>Werkelijk</b>	<b>1.514</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.514</b>	<b>0</b>

## Bijlage 2: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

### Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

**Noaberkracht**

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector in werking getreden (WNT).

De WNT bevat vooral een regeling over de hoogte van de bezoldiging en de ontslagvergoeding van topfunctionarissen, en ook over de openbaarmaking van deze gegevens.

De leden van het Algemeen Bestuur en Dagelijks bestuur, zijnde de colleges van B&W van de gemeenten Dinkelland en Tubbergen, zijn onbezoldigd.

Zij hebben een dienstverband bij de gemeenten.

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

<b>WNT Tabel 1a</b>					
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Grobben E.M.</b>	<b>Mensink G.B.J.</b>	<b>Scholten J.</b>	<b>Waanders S.J.F.</b>	<b>G. van Hofwegen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Algemeen directeur	strategisch verbinder	Algemeen directeur	Bestuurssecretaris / Algemeen directeur	Waarnemend gemeentesecretaris
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-11 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1	Decl. basis
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	nee
<b>Bezoldiging</b>					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 90.900	€ 91.778	€ 106.468	€ 104.132	€ 24.255
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.727	€ 20.375	€ 20.375	€ 22.126	nvt
<i>Subtotaal</i>	€ 112.626	€ 112.152	€ 126.842	€ 126.258	€ 24.255
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 209.000	€ 209.000	€ 209.000	€ 209.000	€ 34.833
		per 15-06 2019 werkzaam als strategisch verbinder			
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag					
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 112.626</b>	<b>€ 112.152</b>	<b>€ 126.842</b>	<b>€ 126.258</b>	<b>€ 24.255</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

<b>Gegevens 2020</b>				
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Grobben E.M.</b>	<b>Mensink G.B.J.</b>	<b>Scholten J.</b>	<b>Waanders S.J.F.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Algemeen directeur	Algemeen directeur	Algemeen directeur	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>				

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 106.503	€ 90.677	€ 100.462	€ 111.438
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.249	€ 19.230	€ 18.670	€ 17.305
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 129.976</b>	<b>€ 114.131</b>	<b>€ 123.356</b>	<b>€ 132.967</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 201.000	€ 201.000	€ 201.000	€ 201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 129.276</b>	<b>€ 114.131</b>	<b>€ 123.356</b>	<b>€ 132.967</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt

<b>WNT tabel 1b</b>	<b>G. van Hofwegen</b>		
<b>Bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>			
Kalenderjaar	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	01-01 01-11	2-11 31-12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10	2	
Omvang dienstverband in uren per kalenderjaar	1113	240	
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 199	€ 193	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 236.800	€ 53.600	
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 221.487	€ 46.320	
<b>Bezoldiging</b>			
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 124.338	€ 34.400	
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 124.338	€ 34.400	
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag	€ 0	€ 0	
<b>Totale bezoldiging, exclusief BTW</b>	<b>€ 124.338</b>	<b>€ 34.400</b>	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt		

<b>Gegevens 2021</b>	
<b>NAAM TOPFUNCTIONARIS</b>	<b>FUNCTIE</b>
W. Haverkamp-Wenker	lid bestuur NBK

H. Berning -Everlo	lid bestuur NBK
E. Volmerink	lid bestuur NBK
U. Bekhuis-Groothuis tot 06-06-21 T.G.M. Vloothuis per 06-07-21	lid bestuur NBK
J. Joosten	voorzitter bestuur NBK
B. Blokhuis	lid bestuur NBK
I. Duursma-Wigger	lid bestuur NBK
B. Brand	lid bestuur NBK

### Bijlage 3: Overzicht taakvelden

#### Overzicht taakvelden

	Taakvelden * € 1000	Inkomsten/Uitgaven	Begroting 2021	Rekening 2021	Saldo 2021
0.10	Mutaties reserves	U	0		0
		I	1.780	1.514	266
	<b>Totaal - Mutaties reserves</b>		<b>1.780</b>	<b>1.514</b>	<b>266</b>
0.11	Resultaat van de rekening van baten en lasten	U			0
		I			0
	<b>Totaal - Resultaat van de rekening van baten en lasten</b>				<b>0</b>
0.4	Overhead	U	-36.611	-35.400	-1.212
		I	34.831	35.097	-266
	<b>Totaal - Overhead</b>		<b>-1.780</b>	<b>-303</b>	<b>-1.477</b>
0.5	Treasury	U		-1	1
	<b>Totaal - Treasury</b>			<b>-1</b>	<b>1</b>
	<b>Totaal</b>		<b>-0</b>	<b>1.210</b>	<b>-1.210</b>

## 11. Overige gegevens

### Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de controleverklaring, het directievoorstel en bestuursbesluit te vinden.

### Controleverklaring

De controleverklaring is afzonderlijk bijgevoegd.

### Voorstel

Wij stellen u voor de jaarstukken 2021 conform vast te stellen en het positief resultaat van €1.210.000 als volgt te bestemmen:

- a. toevoeging reserve verplichtingen voorgaand dienstjaar €507.000,
- b. toevoeging aan algemene reserve (ratio weerstandsvermogen naar 1.0) € 38.000
- c. toevoeging aan de reserve bedrijfsvoering € 665.000

De reserve bedrijfsvoering komt door deze storting uit boven de toegestane norm van 2,5% van de begrote personeelslasten. Dit betekent dat een bedrag van € 340.000 wordt terugbetaald aan de beide deelnemende gemeenten

- gemeente Dinkelland € 194.000
- gemeente Tubbergen € 146.000

Denekamp 4 april 2022

de algemene directie,

J. Scholten

G. van Hofwegen

S.J.F. Waanders

### Besluit

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 24 mei en 31 mei 2022

**Besluit**

De jaarstukken 2021 vast te stellen.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur van 20 juni 2022.

de secretaris,

de voorzitters,

S. J.F. Waanders

drs. ing. W.A.M. Haverkamp-Wenker  
J. Joosten

**Bedrijfsvoeringsorganisatie**  
**Noaberkracht**  
**Dinkelland Tubbergen**





