

# **Begroting 2018**



Versie: 9 mei 2017

Status: instemming DB -> gemeenteraden -> AB -> provincie

# **Begroting 2018 & meerjarenbegroting 2019-2021**

## Inhoudsopgave

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave .....                                                | 3  |
| Inleiding .....                                                    | 4  |
| Bedrijfsvoering en algemene dekkingsmiddelen .....                 | 6  |
| Relevante beleidskaders .....                                      | 6  |
| Wat willen we bereiken en wat willen we daarvoor doen? .....       | 6  |
| Wat mag het kosten? .....                                          | 8  |
| Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien.....             | 9  |
| Toelichting op de exploitatie .....                                | 9  |
| Beleidsindicatoren .....                                           | 11 |
| Paragrafen .....                                                   | 16 |
| B. Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....                    | 17 |
| D. Financiering .....                                              | 20 |
| E. Bedrijfsvoering .....                                           | 25 |
| Financiële begroting 2018, incl. meerjarenraming 2019-2021 .....   | 30 |
| Uitgangspunten begroting 2018 incl. meerjarenraming 2019-2021..... | 30 |
| Samenvattend overzicht ontwikkeling begrotingssaldo.....           | 30 |
| 3 <sup>e</sup> wijziging begroting 2017.....                       | 31 |
| Financiële kaderstelling .....                                     | 31 |
| Nieuw beleid.....                                                  | 31 |
| Ontwikkeling ambtelijke organisatie .....                          | 32 |
| Ontwikkeling en fasering financiële taakstelling .....             | 33 |
| Inpassing taken regionaal team leerplicht (RTL) .....              | 37 |
| Mutaties bijdragen gemeenten .....                                 | 39 |
| Fusiebudget .....                                                  | 42 |
| Vakantietoelage reservering 2016 .....                             | 42 |
| Extra personele inzet team Burgerzaken .....                       | 42 |
| Meerjarig overzicht balans .....                                   | 43 |
| Overzicht van baten en lasten.....                                 | 45 |

## Inleiding

Hierbij bieden wij u aan de begroting 2018 met meerjarenraming 2019-2021. Dit is inmiddels de derde begroting van onze Gemeenschappelijke Regeling MijnGemeenteDichtbij. Deze begroting is gebaseerd op de door het Algemeen bestuur op 11 april jl. vastgestelde 'Kadernota begroting 2018-2021'.

Deze begroting staat met name in het teken van de doorontwikkeling van onze ambtelijke organisatie en daarmee samenhangende keuzes in de financiële taakstelling. Samen met directie, colleges en gemeenteraden onderkennen wij het grote belang om in de komende jaren te investeren in onze organisatie, waarmee wij gezamenlijk nog beter in staat zijn om een belangrijke bijdrage te leveren aan het realiseren van de beleidsdoelen voor onze beide gemeenten.

Hiertoe hebben we voor onze organisatie een dienstverleningsvisie opgesteld. Op basis van deze dienstverleningsvisie streven wij naar een samenleving waarin eigen verantwoordelijkheid en initiatief van inwoners, ondernemers en organisaties voorop staan met een gemeente die helpt waar dat nodig is. Die hulp is vooral gericht op het ondersteunen en versterken van de zelfredzaamheid en verantwoordelijkheid van haar inwoners, ondernemers en organisaties, zodat zij zelf de regie over hun ontwikkeling en leven hebben en houden. Mensen zijn samen uitstekend in staat om te bepalen wat goed en nodig is. In de samenleving is veel waardevolle kennis, ervaring en kracht aanwezig die ingezet kan worden voor een beter leven en werken in de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel.

Bij het vormgeven van samenwerking zijn voor MijnGemeenteDichtbij daarvoor de volgende 7 principes leidend.

1. Doel is toegevoegde waarde leveren voor een beter leven en werken in de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel.
2. Samenwerking in plaats van dienstverlening is het vertrekpunt.
3. Vertrouwen in elkaar en eigen verantwoordelijkheid is de basis.
4. De samenwerking is toegankelijk, helder en open.
5. Steeds samenwerken op de manier die het best past.
6. Digitaal waar het kan, persoonlijk contact waar nodig.
7. Kritisch naar de gebaande paden kijken en daarbuiten durven gaan.

Vanuit de leidende principes is het nodig om te schetsen wat binnen de organisatie nodig is om dit te kunnen bereiken. Hierbij onderscheiden we 5 aspecten.

1. Investeren in medewerkers.
2. Programmatische aanpak digitalisering prioriteit.
3. Geen backoffice meer: ieder team en iedere medewerker maakt deel uit van het frontoffice.
4. Wijkgericht werken sterker verankeren.
5. Processen op orde.

Een oplopende financiële taakstelling staat op gespannen voet met deze visie.

Daarnaast zijn eind 2016 de gemeenteraden geïnformeerd over de ontwikkelingen tot dan toe en is aangegeven dat er behoefte is om de organisatie op onderdelen aan te passen. Aanleiding van deze doorontwikkeling is de omvang van de teams in combinatie met de veelheid van onderwerpen. Daarom is een bijstelling in de aansturing gewenst waarbij deze taak gaat verschuiven van programmamanager naar teammanager. Met deze doorontwikkeling zal de focus meer komen te liggen op de ambities uit het Bedrijfsplan, in lijn zijn met de visie op dienstverlening en zich blijven richten op de zelfsturingsvisie van onze organisatie. De hoofdlijnen van de doorontwikkeling/bijsturing zijn:

- Verschuiving van de hiërarchie van programmamanagement naar teammanagement;
- Rechtstreekse aansturing van teammanagement, wijkmakelaars en concern control door de directie;
- Formulering van drie belangrijke ontwikkelprogramma's;
- Gedeeltelijke herverdeling taken en functies tussen teams.

Onze ambtelijke fusieorganisatie verzorgt voor de beide gemeenten de bestuursondersteuning. In deze begroting zijn derhalve uitsluitend budgetten opgenomen voor de bedrijfsvoering van onze ambtelijke organisatie. De programmabudgetten voor de realisatie en uitvoering van gemeentelijk beleid maken geen deel uit van deze begroting.

Onze gemeenschappelijke regeling is een btw-ondernemer. Derhalve zijn alle in deze begroting genoemde cijfers exclusief btw.

Het schema van de behandeling van deze begroting is als volgt:

|                                                                                                             |                                 |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1. Instemmen concept begroting 2018-2021, inclusief 1 <sup>e</sup> bestuursrapportage 2017                  | Dagelijks bestuur               | Week 19 (09-05)                                 |
| 2. Voorleggen voor zienswijze concept begroting 2018-2021, inclusief 1 <sup>e</sup> bestuursrapportage 2017 | Via colleges naar gemeenteraden | Week 20 (16-05)                                 |
| 3. Kenbaar maken zienswijze concept begroting 2018-2021, inclusief 1 <sup>e</sup> bestuursrapportage 2017   | Gemeenteraden                   | Week 25 (22-06, Boxtel) en week 27 (06-07, SMG) |
| 4. Vaststellen begroting 2018-2021, inclusief 1 <sup>e</sup> bestuursrapportage 2017                        | Algemeen bestuur                | Week 28 (11-07)                                 |
| 5. Toesturen begroting 2018-2021                                                                            | Gedeputeerde Staten             | Week 28 (14-07)                                 |

Het Dagelijks Bestuur GR MijnGemeenteDichtbij.  
9 mei 2017.

# Bedrijfsvoering en algemene dekkingsmiddelen

De begroting 2018 van onze ambtelijke fusieorganisatie bestaat uit één programma, Bedrijfsvoering en een overzicht van de algemene dekkingsmiddelen

## Relevante beleidskaders

De activiteiten van onze GR worden uitgevoerd binnen de volgende kaders.

### Externe wet- en regelgeving:

Het gaat hierbij om aanbestedingsregels van de Europese Unie en het Rijk en wetgeving van de Europese Unie en het Rijk, zoals, fiscale wetgeving, Gemeentewet en Beluik Begroting en Verantwoording (BBV).

### Interne wet- en regelgeving:

| Omschrijving                                                                      | Besluit Algemeen bestuur |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Gemeenschappelijke Regeling samenwerkingsorganisatie Boxtel – Sint-Michielsgestel | 26 mei 2015              |
| Financiële verordening Gemeenschappelijke Regeling Boxtel – Sint-Michielsgestel   | 15 december 2015         |
| Controleverordening MijnGemeenteDichtbij                                          | 12 juli 2016             |
| Ondermandaatbesluit Algemeen bestuur MijnGemeenteDichtbij                         | 24 mei 2016              |
| Rechtspositieregeling, zoals Car/Uwo                                              |                          |
| Bezwaarschriftenregeling personele aangelegenheden Boxtel – Sint-Michielsgestel   | 3 november 2015          |
| Akkoord arbeidsvoorwaarden — GR MijnGemeenteDichtbij                              | 6 april 2016             |
| Controleprotocol 2016-2018                                                        | 15 november 2016         |

## Wat willen we bereiken en wat willen we daarvoor doen?

### Organisatieontwikkeling

Begin april 2016 is de nieuwe organisatie van start gegaan. In deze organisatie hebben de programmanagers de rol van leidinggevende gekregen. Na de eerste evaluatie afgelopen zomer is hierover gesproken met de burgemeesters en het Dagelijks bestuur van MijnGemeenteDichtbij. In de praktijk van het afgelopen jaar blijkt dat de programmamanagers veel verschillende taken hebben: personele en organisatorische taken, sturing geven aan strategische ontwikkeling en zorgen voor goede onderlinge afstemming tussen de teams en programma's. Deze combinatie bleek te veel gevraagd. Daardoor lukt het niet om (voldoende) aandacht te geven aan medewerkers en hebben programmamanagers onvoldoende ruimte om op strategisch niveau te opereren met overstijgende programma's in de organisatie. (Functioneren in een moderne maatschappij, optimaliseren van de interne organisatie en het samenvoegen/harmoniseren van twee organisaties).

In het laatste kwartaal van 2016 is er een voorstel gedaan tot bijstelling in de aansturing en is besloten door directie en het Dagelijks bestuur om de leidinggevende rol te verschuiven van de programmamanagers naar de teammanagers waarbij de nieuwe teammanagers direct worden aangestuurd door de directie. De organisatie blijft plat en de teams en teamleden blijven hierbij zo de belangrijkste bouwstenen van onze organisatie. Het voornemen is de wijziging in de aansturing in te laten gaan na het eerste kwartaal dit jaar. In de laatste maanden van 2016 is gewerkt aan een zorgvuldige uitwerking, samen met programmamanagers en teamregisseurs, de ondernemingsraad en het Dagelijks bestuur.

Per saldo leidt de organisatieaanpassing tot een uitbreiding van de formatie van 3 teammanagers (aantal teams is uitgebreid van 17 tot 20), 1 directiesecretaris en 1 directeur tot vooralsnog 1 januari

2020. Daarnaast leidt de aangepaste rol van de teammanager tot een aanpassing van de waardering van deze functie.

### **Personeel en Organisatie**

Binnen de organisatie MijnGemeenteDichtbij is vanaf de start veel ingezet op zelfsturing van teams. Er zijn diverse sessies geweest waarbij alle medewerkers zelf aan de slag zijn gegaan met het uitwerken van thema's rondom zelfsturing. Deze ontwikkeling wordt in de komende periode verder voortgezet met vervolgssessies voor alle (nieuwe) teams.

Vanuit HR zullen beleidsterreinen verder worden uitgewerkt om onze organisatie verder te ontwikkelen. Te denken valt aan ziekteverzuimbegeleiding, nieuwe manieren van werving en selectie, werktijden regeling, opleidingsmogelijkheden, beoordeling en persoonlijke ontwikkeling. Verder is in 2017 een start gemaakt met het opzetten van een strategische personeelsplanning (SPP) per team. Hierbij wordt naar de ontwikkeling van medewerkers gekeken vanuit de visie over het werkveld binnen het team maar ook daarbuiten. Vanuit het SPP worden plannen gemaakt met medewerkers voor om- en bijscholing en bekeken of medewerkers op de juiste plek in de organisatie zitten en mee kunnen met de organisatie ambities.

### **Veranderprogramma 'Anders Samenwerken'**

De organisatie MijnGemeenteDichtbij wil transformeren naar een innovatieve werkomgeving waarin we van buiten naar binnen werken en we op excellente en efficiënte wijze samenwerken met elkaar en met burgers en bedrijven.

Met een dienstverlening waarbij we waar mogelijk, snel reageren, transparant zijn, bereikbaar zijn, service verlenen, burgers en bedrijven de wijze van dienst verlenen laten bepalen en we intensief met hen samenwerken. Burgers en ondernemingen kunnen via internet altijd terecht bij de gemeenten en daarmee de hele overheid, waarbij zij zelf bepalen welke producten zij afnemen, waar zij die afnemen en hoe ze die afnemen. En waarbij zij regie voeren op beschikbaarstelling van hun eigen gegevens. De innovatieve werkomgeving moet een efficiënte collegiale samenwerking opleveren waarin zelfsturing, flexibiliteit en bereikbaarheid leidende aspecten zijn. We zijn mobiel en kunnen tijd- en plaats-onafhankelijk werken. Onze werkplek zal steeds vaker buiten bij burgers en bedrijven liggen. Desondanks zijn we maximaal bereikbaar voor elkaar en voor burgers en kunnen we slim informatie uitwisselen. Onnodige processen en processtappen laten we vervallen.

Met deze omvangrijke veranderslagen gaan we onze ambities en strategische doelen realiseren, die zijn vastgelegd in het Bedrijfsplan, de Dienstverleningsvisie en de I-visie.

Verder worden in 2017 en 2018 op het terrein van I&A en informatievoorziening slagen gemaakt. Wettelijke verplichtingen, vastgelegd in het programma van BZK 'Digitaal 2017' en de wet GDI (Generieke Digitale Infrastructuur, 2017) verplichten gemeenten om per 1 januari 2018 hun dienstverlening aan burgers en bedrijven digitaal te kunnen verzorgen. Dienstverleningsprocessen moeten uniform en gebruikersvriendelijk zijn ingericht, met de juiste informatievoorziening en volledige digitale afhandeling. Het programma Digitale Agenda 2020 wordt in 2018 verder geïmplementeerd. Hierbij wordt de koers van de VNG gevolgd.

De baten van het veranderprogramma bestaan uit de realisatie van onze ambities en zijn met name kwalitatief van aard. De echte inverdienbesparingen zoals formatievermindering en vermindering van ICT-lasten moeten in de komende jaren gerealiseerd gaan worden. De veranderopgave draagt verder aan bij het verbeteren van onze processen, waardoor ze verkort en daardoor goedkoper worden. Op termijn zal dit tot structurele lastenvermindering leiden. Samenvattend zijn de kwalitatieve baten:

- we werken beter samen met burgers en bedrijven in onze gemeenten;
- we werken beter samen met onze ketenpartners;
- we werken (op termijn) efficiënter en effectiever;
- het maakt ons werk aangenamer en makkelijker;
- het draagt bij aan de vijf K's (Kwaliteit omhoog, Kort bij inwoners, Kosten beheersing, Kwetsbaarheid verminderen, Kleur lokaal behouden);
- het veranderprogramma is een vliegwiel voor de organisatieverandering en geeft een impuls aan het proces van zelfsturing;
- het is vernieuwend en het verbindt.

Daarnaast staan de volgende ontwikkelingen op het programma:

- NUP/NHR (basisregistratie handelsregister)
- E-facturering vanaf november 2018 moeten we e-facturen gaan ontvangen en versturen
- Digitalisering Planning&Control proces.

### Huisvesting

Medio 2016 is de organisatie ondergebracht binnen de gebouwen van beide gemeenten. De organisatie hanteert het flexibel werken concept. Onderzocht wordt op welke wijze het meest efficiënt gebruik kan worden gemaakt van de diverse gebouwen. Ook wordt hierbij meegenomen de gevolgen voor de huisvesting van onze ambtelijke organisatie vanwege de eventuele ombouw van een deel van het gemeentehuis van Sint-Michielsgestel tot multifunctionele accommodatie. Op dit moment wordt de haalbaarheid hiervan onderzocht en de politieke besluitvorming op basis hiervan vindt later dit jaar plaats.

## Wat mag het kosten?

### Exploitatie

| Programma bedrijfsvoering<br>(bedragen x € 1.000) | Realisatie<br>2016 | Begroting<br>2017 | Begroting<br>2018 | Begroting<br>2019 | Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 |
|---------------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Lasten:</b>                                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Personeelskosten                                  | 26.602             | 28.581            | 28.557            | 28.766            | 28.761            | 28.989            |
| Huisvesting                                       | 2.247              | 2.578             | 2.472             | 2.388             | 2.352             | 2.377             |
| Facilitair                                        | 701                | 767               | 781               | 794               | 804               | 817               |
| Automatisering/I&A                                | 4.163              | 3.612             | 3.315             | 3.314             | 3.293             | 3.302             |
| Tractie                                           | 430                | 407               | 439               | 453               | 465               | 473               |
| Gemeentelijke belastingen                         | 0                  | 325               | 328               | 297               | 301               | 306               |
| Regionaal team leerplicht (RTL)                   | 0                  | 487               | 494               | 502               | 509               | 517               |
| Rente en afschrijving                             | 790                | 796               | 744               | 737               | 675               | 684               |
| Financiële taakstelling                           | 0                  | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Fusiebudget                                       | 596                | 879               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Overige                                           | 119                | 35                | 36                | 36                | 37                | 38                |
| <b>Totaal lasten</b>                              | <b>35.648</b>      | <b>38.467</b>     | <b>37.166</b>     | <b>37.287</b>     | <b>37.197</b>     | <b>37.503</b>     |
| <b>Baten:</b>                                     |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| Personeelskosten                                  | 4.023              | 3.502             | 2.752             | 2.784             | 2.815             | 2.857             |
| Huisvesting                                       | 157                | 275               | 276               | 278               | 279               | 283               |
| Facilitair                                        | 1                  | 14                | 14                | 14                | 14                | 15                |
| Automatisering/I&A                                | 2.095              | 862               | 875               | 888               | 901               | 915               |
| Tractie                                           | 0                  | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Gemeentelijke belastingen                         | 0                  | 332               | 337               | 342               | 347               | 353               |
| Regionaal team leerplicht (RTL)                   | 0                  | 487               | 494               | 502               | 509               | 517               |
| Rente en afschrijving                             | 895                | 854               | 658               | 595               | 554               | 542               |
| Financiële taakstelling                           | 0                  | 0                 | 712               | 800               | 826               | 943               |
| Fusiebudget                                       | 596                | 879               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Overige                                           | 73                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Totaal baten</b>                               | <b>7.840</b>       | <b>7.205</b>      | <b>6.118</b>      | <b>6.203</b>      | <b>6.245</b>      | <b>6.425</b>      |
| <b>Saldo: bijdragen gemeenten</b>                 | <b>27.808</b>      | <b>31.262</b>     | <b>31.048</b>     | <b>31.084</b>     | <b>30.952</b>     | <b>31.078</b>     |

## Investeringsen

Voor 2017 en volgende jaren zijn de volgende (samenvattende) investeringen begroot:

| Investeringsen<br>(bedragen x € 1.000) | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| ICT/Automatisering                     | 288        | 50         | 70         | 50         | 50         |
| Tractiemiddelen                        | 484        | 170        | 157        | 283        | 115        |
| Machines                               | 187        | 43         | 65         | 50         | 12         |
| <b>TOTAAL</b>                          | <b>959</b> | <b>263</b> | <b>292</b> | <b>383</b> | <b>177</b> |

De investeringen ICT/automatisering worden meegenomen bij de aanstaande beoordeling en herbeoordeling van budgetten voor ICT en automatisering. De investeringen voor tractie en machines zijn gebaseerd op het vervangingsprogramma van de bestaande middelen. De kapitaallasten van deze investeringen zijn als exploitatielast in de begroting opgenomen.

## Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

| Algemene dekkingsmiddelen<br>(bedragen x € 1.000) | Realisatie<br>2016 | Begroting<br>2017 | Begroting<br>2018 | Begroting<br>2019 | Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 |
|---------------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Lasten:</b>                                    |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Totaal lasten</b>                              | <b>0</b>           | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Baten:</b>                                     |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| bijdrage gemeente Boxtel                          | 15.812             | 16.756            | 16.719            | 16.731            | 16.649            | 16.739            |
| bijdrage gemeente Sint-Michielsgestel             | 11.996             | 14.506            | 14.329            | 14.353            | 14.303            | 14.339            |
| <b>Totaal baten</b>                               | <b>27.808</b>      | <b>31.262</b>     | <b>31.048</b>     | <b>31.084</b>     | <b>30.952</b>     | <b>31.078</b>     |
| <b>Resultaat na bijdragen gemeenten</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <br>bijdrage in %                                 |                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| gemeente Boxtel                                   | 56,86%             | 53,60%            | 53,85%            | 53,82%            | 53,79%            | 53,86%            |
| gemeente Sint-Michielsgestel                      | 43,14%             | 46,40%            | 46,15%            | 46,18%            | 46,21%            | 46,14%            |

In het bedrijfsplan dat de basis was voor de ambtelijke fusie is bepaald dat de twee gemeenten tezamen de jaarlijkse netto exploitatielast van de ambtelijke fusieorganisatie dragen. Er is op basis van de uitgangspunten volgens het bedrijfsplan gekozen voor een eenvoudige verdeelsleutel, te weten de omvang van de inbrengbegrotingen van het eerste begrotingsjaar 2016.

De verdeelsleutel (afgerond op twee decimalen) op basis van ingebracht budget geldt voor alle toekomstige jaren, tenzij via een begrotingswijziging een verandering in het takenpakket wordt doorgevoerd, die voor de twee genoemde gemeenten verschillend uitpakt.

## Toelichting op de exploitatie

Ten opzichte van 2016 stijgen de totale lasten met bijna € 3,5 miljoen. Onderstaand een samenvatting van de belangrijkste redenen hiervoor.

### Personeelskosten

De personeelskosten stijgen met name vanwege de genoemde in- en ontvlechtingen per 1 januari 2017 (Ple1n en OptimIsd). Dit is overigens budgettair neutraal omdat daar in gelijke mate ook budgetten voor zijn meegekomen of afgeraamd. Daarnaast is sprake van een aanpassing van de formatie vanwege de organisatieontwikkeling en reguliere indexeringen. Deze 2 laatste ontwikkelingen leiden tot een structurele bijraming van ongeveer € 1 miljoen.

### Fusiebudget

Ter voorbereiding op de ambtelijke fusie hebben de beide gemeenten in 2015 gezamenlijk een budget van € 3 miljoen beschikbaar gesteld. Het resterende deel per 1 januari 2017 bedraagt € 879.000. Van dit bedrag zal € 580.000 worden ingezet ter dekking van het project 'anders samenwerken'.

### Rente en afschrijving

Op basis van het besluit van het Dagelijks bestuur op 6 december 2016 is per 30 november 2016 ter financiering van de overname van de boekwaarde van de bedrijfsvoeringsmiddelen een geldlening van € 4 miljoen aangetrokken bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). Het rentepercentage van deze 20-jarige lening is 1,13%. Ten opzichte van de rekenrente van 3,5% levert dit incidenteel en structureel voordeel op. Een deel van dit budget wordt ingezet ter dekking van de structurele lasten voortkomend uit het project 'anders samenwerken'.

Samenvattend ontwikkelt de begroting, als netto bijdrage voor de gemeenten, zich als volgt:

| Begroting totaal (x € 1.000)                        | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>primitief begroot</b>                            | <b>27.769</b> | <b>27.388</b> | <b>27.102</b> | <b>27.320</b> | <b>27.722</b> |
| 1. 3e wijziging (11-04-17 vastgesteld)              | 1.963         | 1.794         | 1.794         | 1.787         | 1.777         |
| 2. financiële kaderstelling                         | 614           | 832           | 858           | 882           | 908           |
| 3. nieuw beleid                                     | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| 4. ontwikkeling ambtelijke organisatie              | 475           | 480           | 484           | 366           | 369           |
| 5. ontwikkeling en fasering financiële taakstelling | 819           | 937           | 1.235         | 993           | 703           |
| 6. inpassing taken regionaal team leerplicht (RTL)  | -378          | -383          | -389          | -396          | -401          |
| <b>TOTAAL</b>                                       | <b>31.262</b> | <b>31.048</b> | <b>31.084</b> | <b>30.952</b> | <b>31.078</b> |

In de Financiële Begroting worden deze ontwikkelingen nader toegelicht.

## Beleidsindicatoren

In het BBV 2004 werden gemeenten voor het eerst verplicht om niet-financiële informatie in de begroting en jaarstukken op te nemen. Naast de financiële gegevens werden de 3 'w-vragen' (wat mag het kosten, wat willen we bereiken en wat gaat we daarvoor doen) opgenomen. Dit heeft er toe geleid dat de begrotingen beleidsmatiger werden. Het wordt steeds belangrijker voor gemeenten om te kunnen sturen op basis van meetbare prestaties.

Naast de uniforme taakvelden, wordt daarom in het herziene BBV voorgeschreven dat gemeenten vanaf 2017 een basisset van 39 beleidsindicatoren hanteren voor de begroting en verantwoordingsstukken. Desgewenst kunnen daar eigen indicatoren, toegesneden op de lokale situatie, aan worden toegevoegd. De indicatoren maken deel uit van de beleidsbegroting bij de programma's.

Zo kunnen raadsleden en anderen een helder beeld vormen over de beleidsresultaten van de gemeente en gemeenten onderling vergelijken.

Het BBV is ook van toepassing op gemeenschappelijke regelingen. De opname van de beleidsindicatoren is via het BBV verplicht gesteld en gelden daarmee ook voor gemeenschappelijke regelingen. Het ministerie van BZK heeft daarbij aangegeven dat gemeenschappelijke regelingen alleen die indicatoren hoeven op te nemen die behoren bij de taakvelden waarbinnen de gemeenschappelijke regeling activiteiten uitvoert voor de afnemende gemeenten. Beleidsindicatoren die buiten de taakvelden van de GR vallen, kunnen worden weggelaten. Aangezien onze GR de volledige bestuursondersteuning verzorgt voor de beide gemeenten, nemen we dus in deze begroting het volledige overzicht op van de beide gemeenten,

Voor de gemeenten is door de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING), met raadpleging van enkele gemeenten, een lijst van indicatoren ontwikkeld en samengesteld. Daarbij golden een aantal belangrijke uitgangspunten:

- de indicatoren leveren een bijdrage aan de versterking van het horizontaal toezicht;
- de raadsleden worden daarmee in staat gesteld om op maatschappelijke effecten te kunnen sturen;
- de indicatoren zijn van toepassing op alle gemeenten;
- de indicatoren zijn gebaseerd op landelijke bronnen waardoor er geen extra informatie uitvraag hoeft te worden gedaan en zodat gemeenten automatisch deelnemen;
- er worden bestaande bronnen gebruikt;
- de indicatoren worden regelmatig door de bronnen gepubliceerd;
- voor de indicatoren met betrekking tot het 'sociaal domein' is aangesloten bij de reeds bestaande 'Gemeentelijke monitor sociaal domein'.

Via de website 'waarstaatjegemeente.nl' zijn nagenoeg alle gegevens voor het opnemen van de indicatoren voor alle gemeenten beschikbaar. De beleidsindicatoren in het taakveld 'bestuur en ondersteuning' zijn niet op deze website opgenomen maar worden via de gemeenten zelf ingevuld. In verband met de ambtelijke fusie zijn juist deze gegevens voor onze gemeenten niet beschikbaar aangezien de budgetten voor bedrijfsvoering, overhead e.d. overgezet zijn naar onze GR

In navolgend overzicht worden de indicatoren van onze gemeenten gepresenteerd.

| Nr. | Indicator                                                  | Taakveld                    | Eenheid                   | Periode | Boxtel | SMG   | Nederland | Bron                                             | Beschrijving                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------|--------|-------|-----------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Formatie                                                   | 0. Bestuur en ondersteuning | Fte per 1.000 inwoners    | 2017    | *)     | *)    |           | Eigen gegevens                                   | Formatie in fte per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                                              |
| 2   | Bezetting                                                  | 0. Bestuur en ondersteuning | Fte per 1.000 inwoners    | 2017    | *)     | *)    |           | Eigen gegevens                                   | Bezetting in fte per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                                             |
| 3   | Apparaatskosten                                            | 0. Bestuur en ondersteuning | Kosten per inwoner        | 2017    | *)     | *)    |           | Eigen gegevens                                   | Apparaatskosten per inwoner.                                                                                                                                                                                                     |
| 4   | Externe inhuur                                             | 0. Bestuur en ondersteuning | Kosten als %              | 2017    | *)     | *)    |           | Eigen gegevens                                   | Kosten inhuur derden als % van totale loonsom + kosten inhuur derden.                                                                                                                                                            |
| 5   | Overhead                                                   | 0. Bestuur en ondersteuning | % van totale lasten       | 2017    | *)     | *)    |           | Eigen gegevens                                   | Omvang overhead als % van de totale lasten.                                                                                                                                                                                      |
| 6   | Verwijzingen Halt                                          | 1. Veiligheid               | per 10.000 inwoners       | 2014    | 242,6  | 128,7 | 139,7     | Bureau Halt                                      | Het aantal verwijzingen naar Halt, per 10.000 inwoners in de leeftijd van 12-17 jaar.                                                                                                                                            |
| 7   | Harde kern jongeren                                        | 1. Veiligheid               | per 10.000 inwoners       | 2014    | 1,1    | 0,9   | 1,3       | Korps Landelijke Politiediensten (KLPD)          | Het aantal harde kern jongeren, per 10.000 inwoners in de leeftijd van 12-24 jaar.                                                                                                                                               |
| 8   | Winkeldiefstal per 1.000 inwoners                          | 1. Veiligheid               | aantal per 1.000 inwoners | 2015    | 0,5    | 0,4   | 2,4       | CBS - Geregistreerde criminaliteit & Diefstallen | Het aantal winkeldiefstallen per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                                 |
| 9   | Geweldsmisdrijven per 1.000 inwoners                       | 1. Veiligheid               | aantal per 1.000 inwoners | 2016    | 5,1    | 2,5   | 5,3       | CBS - Geregistreerde criminaliteit & Diefstallen | Het aantal geweldsmisdrijven, per 1.000 inwoners. Voorbeelden van geweldsmisdrijven zijn seksuele misdrijven, levensdelicten zoals moord en doodslag en dood en lichamelijk letsel door schuld (bedreiging, mishandeling, etc.). |
| 10  | Diefstal uit woning per 1.000 inwoners                     | 1. Veiligheid               | aantal per 1.000 inwoners | 2015    | 3,3    | 3,6   | 3,9       | CBS - Geregistreerde criminaliteit & Diefstallen | Het aantal diefstallen uit woningen, per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                         |
| 11  | Vernieling en beschadiging per 1.000 inwoners              | 1. Veiligheid               | aantal per 1.000 inwoners | 2016    | 5,4    | 2,5   | 5,6       | CBS - Geregistreerde criminaliteit & Diefstallen | Het aantal vernielingen en beschadigingen, per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                   |
| 12  | Ziekenhuisopname nav verkeersongeval met een motorvoertuig | 2. Verkeer en vervoer       | %                         | 2015    | 5,00   | 10,00 | 8,00      | VeiligheidNL                                     | als aandeel van het totaal aantal ongevallen die leiden tot ziekenhuisopnamen.                                                                                                                                                   |
| 13  | Ziekenhuisopname nav vervoersongeval met een fietser       | 2. Verkeer en vervoer       | %                         | 2015    | 10,00  | 9,00  | 9,00      | VeiligheidNL                                     | als aandeel van het totaal aantal ongevallen die leiden tot ziekenhuisopnamen.                                                                                                                                                   |
| 14  | Funcziemenging                                             | 3. Economie                 | %                         | 2016    | 52,70  | 40,80 | 52,10     | LISA                                             | De funcziemengingsindex (FMI) weerspiegelt de verhouding tussen banen en woningen, en varieert tussen 0 (alleen                                                                                                                  |

| Nr. | Indicator                                      | Taakveld                       | Eenheid                    | Periode | Boxtel | SMG   | Nederland | Bron                                      | Beschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------|--------|-------|-----------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                |                                |                            |         |        |       |           |                                           | wonen) en 100 (alleen werken). Bij een waarde van 50 zijn er evenveel woningen als banen.                                                                                                                                                                                      |
| 15  | Bruto gemeentelijk product (verwacht/gemeten)  | 3. Economie                    | index                      | 2013    | 108    | 84    | 100       | Atlas voor Gemeenten                      | Bruto gemeentelijk product (BGP) is het product van de toegevoegde waarde per baan en het aantal banen in een gemeente. De verhoudingswaarde tussen verwacht BGP en gemeten BGP geeft aan of er boven verwachting (<100) of beneden verwachting (>100) wordt gemeten/verwacht. |
| 16  | Vestigingen                                    | 3. Economie                    | per 1.000 inwoners 15-64jr | 2016    | 109,9  | 132,8 | 134,0     | LISA                                      | Het aantal vestigingen van bedrijven, per 1.000 inwoners in de leeftijd van 15-64 jaar.                                                                                                                                                                                        |
| 17  | Absoluut verzuim                               | 4. Onderwijs                   | per 1.000 leerlingen       | 2014    | 1      | 4     | 3         | DUO - Dienst Uitvoering Onderwijs         | Het aantal leerplichtigen dat niet staat ingeschreven op een school, per 1.000 leerlingen.                                                                                                                                                                                     |
| 18  | Relatief verzuim                               | 4. Onderwijs                   | per 1.000 leerlingen       | 2014    | 45     | 12    | 31        | DUO - Dienst Uitvoering Onderwijs         | Het aantal leerplichtigen dat wel staat ingeschreven op een school, maar ongeoorloofd afwezig is, per 1.000 leerlingen.                                                                                                                                                        |
| 19  | Voortijdige schoolverlaters totaal (VO + MBO)% | 4. Onderwijs                   | %                          | 2012    | 3,00   | 1,90  | 3,20      | DUO - Dienst Uitvoering Onderwijs         | Het percentage van het totaal aantal leerlingen (12 - 23 jaar) dat voortijdig, dat wil zeggen zonder startkwalificatie, het onderwijs verlaat.                                                                                                                                 |
| 20  | Niet-sporters                                  | 5. Sport, cultuur en recreatie | %                          | 2012    | 44,70  | 42,00 | 46,60     | RIVM - Zorgatlas                          | Het percentage inwoners dat niet sport ten opzichte van het totaal aantal inwoners.                                                                                                                                                                                            |
| 21  | Banen                                          | 6. Sociaal domein              | per 1.000 inwoners 15-64jr | 2016    | 766,9  | 452,5 | 744,0     | LISA                                      | Het aantal banen, per 1.000 inwoners in de leeftijd van 15-64 jaar.                                                                                                                                                                                                            |
| 22  | Jongeren met delict voor rechter               | 6. Sociaal domein              | %                          | 2015    | 1,04   | 0,73  | 1,45      | Verwey Jonker Instituut - Kinderen in Tel | Het percentage jongeren (12-21 jaar) dat met een delict voor de rechter is verschenen.                                                                                                                                                                                         |
| 23  | % kinderen in armoede                          | 6. Sociaal domein              | %                          | 2015    | 3,83   | 2,31  | 6,58      | Verwey Jonker Instituut - Kinderen in Tel | Het percentage kinderen tot 18 jaar dat in een gezin leeft dat van een bijstandsuitkering moet rondkomen.                                                                                                                                                                      |

| Nr. | Indicator                                | Taakveld                     | Eenheid                         | Periode   | Boxtel | SMG   | Nederland | Bron                                      | Beschrijving                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|-----------|--------|-------|-----------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24  | Netto arbeidsparticipatie                | 6. Sociaal domein            | %                               | 2016      | 66,90  | 68,30 | 65,80     | CBS - Arbeidsdeelname                     | Het percentage van de werkzame beroepsbevolking ten opzichte van de beroepsbevolking.                                                                                                                                                                                 |
| 25  | % achterstandsleerlingen                 | 6. Sociaal domein            | %                               | 2012      | 8,20   | 7,02  | 11,61     | Verwey Jonker Instituut - Kinderen in Tel | Het percentage leerlingen (4-12 jaar) in het primair onderwijs dat kans heeft op een leerachterstand.                                                                                                                                                                 |
| 26  | % jeugdwerkloosheid                      | 6. Sociaal domein            | %                               | 2015      | 2,05   | 0,87  | 1,52      | Verwey Jonker Instituut - Kinderen in Tel | Het percentage werkeloze jongeren (16-22 jaar).                                                                                                                                                                                                                       |
| 27  | Bijstandsuitkeringen                     | 6. Sociaal domein            | per 1.000 inwoners 18jr eo      | 2016      | 22,7   | 14,3  | 41,3      | CBS - Participatie Wet                    | Het aantal personen met een bijstandsuitkering, per 1.000 inwoners.                                                                                                                                                                                                   |
| 28  | Aantal re-integratievoorzieningen        | 6. Sociaal domein            | per 1.000 inwoners 15-65jr      | 2016      | 15,6   | 12,9  | 25,5      | CBS - Participatie Wet                    | Het aantal re-integratievoorzieningen, per 1.000 inwoners in de leeftijd van 15-64 jaar                                                                                                                                                                               |
| 29  | Jongeren met jeugdhulp                   | 6. Sociaal domein            | % van alle jongeren tot 18 jaar | 2016      | 6,50   | 6,40  | 8,20      | CBS - Beleidsinformatie Jeugd             | Het percentage jongeren tot 18 jaar met jeugdhulp ten opzichte van alle jongeren tot 18 jaar.                                                                                                                                                                         |
| 30  | Jongeren met jeugdbescherming            | 6. Sociaal domein            | %                               | 2016      | 1,40   | 0,70  | 1,00      | CBS - Beleidsinformatie Jeugd             | Het percentage jongeren tot 18 jaar met een jeugdbeschermingsmaatregel ten opzichte van alle jongeren tot 18 jaar.                                                                                                                                                    |
| 31  | Jongeren met jeugdreclassering           | 6. Sociaal domein            | %                               | 2016      | 0,50   | 0,00  | 0,40      | CBS - Beleidsinformatie Jeugd             | Het percentage jongeren (12-22 jaar) met een jeugdreclasseringsmaatregel ten opzichte van alle jongeren (12-22 jaar).                                                                                                                                                 |
| 32  | Wmo-cliënten met een maatwerkarrangement | 6. Sociaal domein            | per 1.000 inwoners              | 2016      | 55     | 30    | 55        | CBS - Monitor Sociaal Domein Wmo          | Aantal per 1.000 inwoners in de betreffende bevolkingsgroep. Een maatwerkarrangement is een vorm van specialistische ondersteuning binnen het kader van de Wmo. Voor de Wmo gegevens geldt dat een referentiegemiddelde gebaseerd is op aantal deelnemende gemeenten. |
| 33  | Fijn huishoudelijk restafval             | 7. Volksgezondheid en Milieu | Kg per inwoner                  | 2014/2015 | 140    | 128   | 196       | CBS - Statistiek Huishoudelijk afval      | Niet gescheiden ingezameld huishoudelijk afval.                                                                                                                                                                                                                       |
| 34  | Hernieuwbare elektriciteit               | 7. Volksgezondheid en Milieu | %                               | 2014      | 1,80   | 2,50  | 10,00     | Rijkswaterstaat Klimaatmonitor            | Hernieuwbare elektriciteit is elektriciteit die is opgewekt uit wind,                                                                                                                                                                                                 |

| Nr. | Indicator                         | Taakveld  | Eenheid                   | Periode | Boxtel | SMG   | Nederland | Bron                                     | Beschrijving                                                                                                           |
|-----|-----------------------------------|-----------|---------------------------|---------|--------|-------|-----------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                   |           |                           |         |        |       |           |                                          | waterkracht, zon of biomassa.                                                                                          |
| 35  | WOZ-waarde woningen               | 8. Vhrosv | duizend euro              | 2016    | 235    | 287   | 209       | CBS - Statistiek Waarde Onroerende Zaken | De gemiddelde WOZ waarde van woningen.                                                                                 |
| 36  | Nieuwbouw woningen                | 8. Vhrosv | aantal per 1.000 woningen | 2014    | 5,4    | 14,4  | 6,0       | ABF - Systeem Woningvoorraad             | Het aantal nieuwbouwwoningen, per 1.000 woningen.                                                                      |
| 37  | Demografische druk                | 8. Vhrosv | %                         | 2016    | 75,10  | 78,50 | 68,50     | CBS - Bevolkingsstatistiek               | De som van het aantal personen van 0 tot 20 jaar en 65 jaar of ouder in verhouding tot de personen van 20 tot 65 jaar. |
| 38  | Woonlasten éénpersoonshuishouden  | 8. Vhrosv | euro                      | 2016    | 628    | 643   | 651       | COELO, Groningen                         | Het gemiddelde totaalbedrag in euro's per jaar dat een éénpersoonshuishouden betaalt aan woonlasten.                   |
| 39  | Woonlasten meerpersoonshuishouden | 8. Vhrosv | euro                      | 2016    | 713    | 738   | 723       | COELO, Groningen                         | Het gemiddelde totaalbedrag in euro's per jaar dat een meerpersoonshuishouden betaalt aan woonlasten.                  |

\*) vanwege ambtelijke fusie per 1 januari 2016 zijn deze gegevens niet beschikbaar

## Paragrafen

Het Besluit begroting en verantwoording Provincies en Gemeenten is een aantal verplichte paragrafen voorgeschreven:

- A. Lokale heffingen
- B. Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- C. Onderhoud kapitaalgoederen
- D. Financiering
- E. Bedrijfsvoering
- F. Verbonden partijen
- G. Grondbeleid

Voor onze gemeenschappelijke regeling zijn de paragrafen Lokale heffingen, Onderhoud kapitaalgoederen, Verbonden partijen en Grondbeleid niet van toepassing.

## B. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

### Het beleid

Op basis van de in december 2015 door het Algemeen bestuur vastgestelde financiële verordening neemt het Dagelijks bestuur in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing bij de begroting en jaarrekening tenminste op de verplichte onderdelen op grond van artikel 11 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten. In dit artikel is het volgende opgenomen:

1. Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:
  - a. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente/GR beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
  - b. alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.
2. De paragraaf betreffende het weerstandsvermogen en risicobeheersing bevat ten minste:
  - a. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
  - b. een inventarisatie van de risico's;
  - c. het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
  - d. een kengetal voor de:
    - a. **1a°**. netto schuldquote;
    - b. **1b°**. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
    - c. **2°**. solvabiliteitsratio;
    - d. **3°**. grondexploitatie;
    - e. **4°**. structurele exploitatieruimte; en
    - f. **5°**. belastingcapaciteit.
  - e. een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

MijnGemeenteDichtbij heeft geen beleidsnota vastgesteld op basis waarvan invulling wordt gegeven aan de wettelijke regelgeving.

### De weerstandscapaciteit

Voor het in beeld brengen van de weerstandscapaciteit wordt beoordeeld of de GR bij een risicoscenario de schuldverplichtingen in de toekomst kan blijven nakomen zonder dat de uitgaven en de investeringen in noodzakelijke publieke voorzieningen in de knel komen.

De weerstandscapaciteit bestaat uit de incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Bij de incidentele capaciteit gaat het om de mogelijkheid tot opvangen van calamiteiten en eenmalige tegenvallers zonder dat het invloed heeft op voortzetting van taken op het vastgestelde niveau. Met de structurele capaciteit worden de middelen bedoeld die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen zonder dat dit ten koste gaat van uitvoering van de bestaande taken.

Gelet op de bepaling volgens artikel 30a van de Gemeenschappelijke Regeling als basis voor onze samenwerking is bepaald dat de GR geen eigen reserves zal gaan vormen. Eventuele exploitatieoverschotten worden na afloop van het jaar, terugbetaald aan de beide gemeenten en eventuele exploitatietekorten worden aanvullend in rekening gebracht. Deze handelwijze impliceert dat risico's niet door de GR kunnen worden opgevangen maar uiteindelijk doorgeleid gaan worden naar de beide gemeenten. Van een weerstandscapaciteit is derhalve geen sprake.

### De risico's

#### - Personele ontwikkelingen/mobiliteit

Onze organisatie is per 1 januari 2016 van start gegaan en vraagt veel van onze medewerkers. Op diverse fronten wordt een forse werkdruk geconstateerd en de komende periode zal onze organisatie zich ontwikkelen naar het model van zelfsturing. Verder zal onze organisatie in 2017 doorontwikkeld worden waarbij de rollen van de huidige programmamanagers en teamregisseurs worden aangepast. Het is niet uit te sluiten dat deze ontwikkelingen ook voor alle medewerkers passend zal blijken te zijn. Dit kan extra kosten in het kader van mobiliteit, verzuim, vervanging of eventueel uitstroom met zich gaan meebrengen. Voor de korte termijn is hiervoor het frictiebudget nog beschikbaar.

- **Realiseren financiële taakstelling**

Op basis van het bedrijfsplan is de financiële taakstelling op de begroting van de GR bepaald op achtereenvolgens, 2% in 2016, 5% in 2017, 7% in 2018 en vanaf 2019 9%. In deze begroting worden voorstellen gedaan om de financiële taakstelling te faseren en deels structureel en incidenteel in te vullen. Met deze maatregelen kan het jaar 2017 volledig worden inderdiend en resteert en nog een structurele financiële taakstelling van € 1,124 miljoen. Momenteel wordt een plan van aanpak samengesteld om te beziën op welke bedrijfsvoeringsonderdelen besparingen mogelijk zijn. Tevens wordt een strategische personeelsplanning opgesteld. In het najaar van 2017 hopen we hiermee een concreet plan samen te stellen om te komen tot invulling van de resterende financiële taakstelling.

- **Fiscale gevolgen, BTW/BCF, VPB en WKR**

Op basis van de huidige inzichten is gekozen voor BTW ondernemerschap vanuit de GR. Dit lijkt op dit moment het meest efficiënt, hoewel deze keuze wel BTW nadelen voor de gemeenten tot gevolg heeft. De gevolgen voor VPB en WKR zijn ook naar de huidige inzichten in beeld gebracht en leveren volgens de huidige inzichten geen fiscale nadelen op.

- **Gemeente Haaren**

De gemeente Haaren neemt via de gemeente Boxtel diensten af in het kader van de uitvoering op het terrein van het sociaal domein. Voor ICT en gemeentelijke belastingen zijn met Haaren dienstverleningsovereenkomsten gesloten. Afhankelijk van de toekomstkeuze van de gemeente Haaren is bepalend of en in welke mate deze dienstverlening in de komende jaren kan worden voortgezet. Beëindiging van deze samenwerking leidt tot minder inkomsten en personele overcapaciteit. In 2017 worden nadere afspraken gemaakt met de gemeente Haaren over de voortzetting of ontvlechting van taken op het terrein van ICT en gemeentelijke belastingen. Dit is mede afhankelijk van de toekomst voor Haaren. Verwacht wordt dat daar in het eerste half jaar van 2017 meer zicht op gaat komen. Mocht er voor een voortzetting worden gekozen dan gaan zowel MijnGemeenteDichtbij als Haaren bekijken met welke verdeelsleutel dat financieel wordt uitgewerkt.

Afgezien van deze 'negatieve' risico's leidt de samenwerking ook tot extra kansen en positieve risico's. Het lijkt ons goed om deze ook te benoemen.

## **De kansen**

- **Harmoniseren**

De huidige financiële taakstelling is geënt op efficiencyverbetering binnen de GR door het afstemmen van werkprocessen e.d.

De samenwerking zal tegelijkertijd – weliswaar zonder de gemeentelijke autonomie geweld aan te doen – leiden tot harmoniseren van beleid en uitvoering op de programma's zelf, hetgeen leidt tot besparingen voor de gemeenten (en niet of in mindere mate voor de GR). Het potentiële inderdieneffect hiervan is nog niet gekwalificeerd en gekwantificeerd, maar verwacht mag worden dat deze van substantiële omvang zal zijn.

- **Economische groei**

Eventuele economische groei kan leiden tot verbetering van de financiële positie van beide gemeenten. Economische groei gaat in de regel gepaard met intensiveren van taken en/of nieuwe taken met als mogelijk gevolg, dat de voorziene personele krimp van 40 fte of meer bij de GR, mogelijk naar beneden kan worden bijgesteld.

- **Dienstverlening GR**

Eventuele uitbreiding van dienstverlening van de GR aan bestaande partijen en/of dienstverlening aan nieuwe partijen kan, na zorgvuldige kosten-batenanalyse, leiden tot additionele inkomsten voor de GR.

## **Kengetallen**

Zoals in het begin van deze paragraaf vermeld dient m.i.v. de begroting 2016 een set van vijf financiële kengetallen te worden opgenomen. De invoering van deze set van vijf kengetallen is bedoeld om de financiële positie voor bestuurders en raadsleden meer inzichtelijk te maken. Per kengetal wordt een korte beoordeling gegeven.

### 1A. Netto schuldquote

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeenschappelijke regeling ten opzichte van de begrotingsomvang.

| netto schuldquote per 31 december | rekening 2016 | begroting 2017 | begroting 2018 |
|-----------------------------------|---------------|----------------|----------------|
|                                   | 8,05%         | 9,88%          | 9,68%          |

Een netto schuldquote tussen 0% en 100% wordt door de VNG als normaal beoordeeld, bij een percentage >100% is voorzichtigheid geboden

### 1B. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven (netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen). Op die manier wordt duidelijk in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast.

MijnGemeenteDichtbij kent geen doorgeleende geldleningen. Derhalve is kengetal 1B gelijk aan kengetal 1A.

| netto schuldquote per 31 december,<br>gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | rekening 2016 | begroting 2017 | begroting 2018 |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|
|                                                                                  | 8,05%         | 9,88%          | 9,68%          |

## 2. De solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeenschappelijke regeling in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Aangezien MijnGemeenteDichtbij geen eigen reserves kent is dit ratio niet relevant.

## 3. Kengetal grondexploitatie

Dit kengetal geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale (geraamde) baten. Ook dit ratio is voor MijnGemeenteDichtbij niet van toepassing.

## 4. Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte er is om tekorten of extra lasten te kunnen opvangen. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. Een begroting waarvan de structurele baten hoger zijn dan de structurele lasten is meer flexibel dan een begroting waarvan het omgekeerde geldt. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten (zie artikel 17, onderdeel c, van het BBV) en uitgedrukt in een percentage.

Voor MijnGemeenteDichtbij geldt dat het resultaat voor bestemming wordt verrekend met de beide gemeenten, waardoor er altijd sprake is van een structureel sluitende begroting en jaarrekening.

| Structurele exploitatieruimte | rekening 2016 | begroting 2017 | begroting 2018 |
|-------------------------------|---------------|----------------|----------------|
|                               | 0,00%         | 0,00%          | 0,00%          |

## 5. Belastingcapaciteit: Woonlasten meerpersoonshuishouden

Ook dit kengetal is niet van toepassing voor onze GR.

## D. Financiering

### Inleiding

Deze paragraaf bevat de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille en geeft inzicht in de rentelasten, het renteresultaat en de wijze waarop rente aan investeringen, grondexploitaties en taakvelden wordt toegerekend en de financieringsbehoefte.

De uitvoering van de gemeentelijke financieringsfunctie vindt plaats binnen de kaders zoals gesteld in de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet FIDO). Deze financieringsparagraaf is samen met de in december 2015 vastgestelde financiële verordening een belangrijk instrument voor het transparant maken en daarmee voor het sturen, beheersen en controleren van de financieringsfunctie.

### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is een door de Wet FIDO voorgeschreven sturings- en verantwoordingsinstrument ter beperking van het renterisico op de korte schuld met een looptijd van minder dan een jaar. Deze kasgeldlimiet geeft het maximale bedrag aan dat met vlottende middelen mag worden gefinancierd en bedraagt 8,5% van de begrotingsomvang bij aanvang van het jaar. Voor onze gemeenschappelijke regeling is voor het begrotingsjaar 2018 de volgende kasgeldlimiet van toepassing.

| <b>begrotingsomvang</b> | <b>kasgeldlimiet</b> |
|-------------------------|----------------------|
| € 37.166.000            | € 3.159.000          |

Met onze huisbankier, Bank Nederlandse Gemeenten (BNG), is een financieringsovereenkomst aangegaan van € 2.500.000.

### Schatkistbankieren

Op basis van de Wet FIDO zijn decentrale overheden verplicht om overtollige liquide middelen tegen marktconforme rente (zijnde de rente waartegen de Nederlandse staat zichzelf financiert op de geld- en kapitaalmarkten) in de schatkist aan te houden. Deze regeling trad per 31 december 2013 in werking.

Om decentrale overheden enige flexibiliteit te geven is een drempelbedrag van toepassing. Indien het totaal aan liquide middelen deze drempel overschrijdt, behoren de overtollige middelen te worden uitgezet bij de schatkist. Voor onze gemeenschappelijke regeling is voor 2018 de volgende drempel voor schatkistbankieren van toepassing.

| <b>begrotingsomvang</b> | <b>schatkistbankieren</b> |
|-------------------------|---------------------------|
| € 37.166.000            | € 279.000                 |

In de overeenkomst met de BNG worden bedragen vanaf € 200.000 automatisch afgeroomd.

### Renterisiconorm

Het renterisico is gebaseerd op de Wet FIDO en heeft als doel om het renterisico bij herfinanciering te beheersen en te spreiden. De renterisiconorm houdt in, dat de jaarlijkse verplichte aflossingen en renteherzieningen niet meer mogen bedragen dan 20% van de begrotingsomvang. Het doel hiervan is om het financieel risico bij rentestijgingen zoveel als mogelijk te spreiden over de jaren.

MijnGemeenteDichtbij heeft in november 2016 een 20-jarige geldlening aangetrokken van € 4.000.000 met een rentevast-percentages van 1,13%. Voor de komende meerjarenbegroting is de renterisiconorm als volgt berekend.

| Berekening renterisiconorm | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| (bedragen x € 1.000)       |              |              |              |              |
| renteherzieningen          | 0            | 0            | 0            | 0            |
| netto aflossingen          | 200          | 200          | 200          | 200          |
| <b>renterisico</b>         | <b>200</b>   | <b>200</b>   | <b>200</b>   | <b>200</b>   |
| begrotingsomvang           | 37.166       | 37.287       | 37.197       | 37.503       |
| percentage risiconorm      | 20%          | 20%          | 20%          | 20%          |
| <b>renterisiconorm</b>     | <b>7.433</b> | <b>7.457</b> | <b>7.439</b> | <b>7.501</b> |

### Liquiditeitsbegroting

In het begrotingsproces wordt financieringsruimte geclaimd en is het in het belang van een solide liquiditeitsbegroting om deze lasten zo voorspoedig mogelijk op te nemen. Door omstandigheden (procedures, personele capaciteit, economische ontwikkelingen e.d.) kunnen plannen vertragen en ontstaat er een afwijkend financieringsbeeld, uiteraard met de bedoeling om de begroting daar zo mogelijk op aan te passen. Gebaseerd op de werkelijke cijfers 2016, de geactualiseerde begroting 2017 en de meerjarenbegroting ontwikkelt de liquiditeitsbegroting zich als volgt

| financieringsbehoefte                        | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| (bedragen x € 1.000)                         |               |               |               |               |               |               |
| saldo inkomsten exploitatie en investeringen | 33.436        | 37.166        | 35.343        | 35.432        | 35.350        | 35.544        |
| saldo ontvangen aflossingen                  | 10            | 3             | 1             | 0             | 0             | 0             |
| <b>saldo ontvangsten</b>                     | <b>33.446</b> | <b>37.169</b> | <b>35.344</b> | <b>35.432</b> | <b>35.350</b> | <b>35.544</b> |
| saldo uitgaven exploitatie                   | 32.655        | 36.312        | 35.396        | 35.637        | 35.621        | 35.946        |
| saldo investeringen en voorzieningen         | 3.665         | 959           | 263           | 292           | 383           | 177           |
| aflossing geldleningen                       | 0             | 200           | 200           | 200           | 200           | 200           |
| <b>saldo uitgaven</b>                        | <b>36.320</b> | <b>37.471</b> | <b>35.859</b> | <b>36.129</b> | <b>36.204</b> | <b>36.323</b> |
| <b>op te nemen geldleningen</b>              | <b>4.000</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>financieringsresultaat</b>                | <b>1.126</b>  | <b>-302</b>   | <b>-515</b>   | <b>-697</b>   | <b>-854</b>   | <b>-779</b>   |
| <b>Cumulatief</b>                            | <b>1.126</b>  | <b>824</b>    | <b>309</b>    | <b>-388</b>   | <b>-1.242</b> | <b>-2.021</b> |
|                                              | overschot     | overschot     | overschot     | tekort        | tekort        | tekort        |

Afhankelijk van de renteontwikkelingen wordt periodiek beoordeeld of het aantrekken van langlopende of kortlopende geldleningen wenselijk of noodzakelijk is. Op basis van deze prognoses zal financiering, afgezien van de reeds geraamde opname van geldleningen, zoveel als mogelijk plaatsvinden met kortlopende geldleningen, aangezien ook in meerjarig perspectief het cumulatieve tekort binnen de kasgeldlimiet blijft.

### EMU-saldo

Op Europees niveau zijn afspraken gemaakt dat het EMU-tekort (het gezamenlijke begrotingstekort van de overheden en de sociale fondsen) niet meer dan 3% mag bedragen. Ook lokale overheden dragen bij aan dit tekort. Op basis van de Wet FIDO heeft de minister van Financiën aanwijzingsbevoegdheden met betrekking tot het EMU-saldo. Het afgesproken gezamenlijke tekort voor de decentrale overheden voor 2016 wordt ingeschat op -/-0,5% bbp. Het verwachte verloop van het EMU-saldo behoort opgenomen te worden in de jaarlijkse begroting. Hiervoor kan verwezen worden naar onderstaand overzicht.

| Omschrijving                                                                                                                                                                       | 2017                                                                              | 2018                   | 2019                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                    | x € 1000,-                                                                        | x € 1000,-             | x € 1000,-                                |
|                                                                                                                                                                                    | Volgens realisatie tot en met sept. 2017, aangevuld met raming resterende periode | Volgens begroting 2018 | Volgens meerjarenraming in begroting 2018 |
| 1 Exploitatiesaldo <b>vóór</b> toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)                                                                                 |                                                                                   |                        |                                           |
| 2 Afschrijvingen ten laste van de exploitatie                                                                                                                                      | 854                                                                               | 658                    | 595                                       |
| 3 Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorzieningen ten bate van de exploitatie                                          |                                                                                   |                        |                                           |
| 4 Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd                                                                                                   | 959                                                                               | 263                    | 292                                       |
| 5 Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4             |                                                                                   |                        |                                           |
| 6 Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), <b>voor zover niet op exploitatie verantwoord</b> |                                                                                   |                        |                                           |
| 7 Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)                                                 |                                                                                   |                        |                                           |
| 8 Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties <b>niet op exploitatie verantwoord</b>                                                                                   |                                                                                   |                        |                                           |
| 9 Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen                                                                                               |                                                                                   |                        |                                           |



Samenvattend geeft dit het volgende overzicht.

| <b>Renteschema rentetoerekening (x € 1.000)</b>                  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| a. De externe rentelasten over de korte en lange financiering    | 45          | 183         | 227         | 197         | 209         |
| b. De externe rentebaten                                         | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>Totaal door te rekenen externe rente</b>                      | <b>45</b>   | <b>183</b>  | <b>227</b>  | <b>197</b>  | <b>209</b>  |
| c. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| De rente van projectfinanciering                                 | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>Saldo door te rekenen externe rente</b>                       | <b>45</b>   | <b>183</b>  | <b>227</b>  | <b>197</b>  | <b>209</b>  |
| d.1 Rente over eigen vermogen                                    | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| d.2 Rente over voorzieningen                                     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>De aan de taakvelden toe te rekenen rente</b>                 | <b>45</b>   | <b>183</b>  | <b>227</b>  | <b>197</b>  | <b>209</b>  |
| e. De werkelijke aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag) | 102         | 97          | 85          | 77          | 67          |
| <b>f. renteresultaat op het taakveld treasury</b>                | <b>-57</b>  | <b>86</b>   | <b>142</b>  | <b>120</b>  | <b>142</b>  |

## E. Bedrijfsvoering

### Organisatieontwikkeling

Begin april 2016 is de nieuwe organisatie van start gegaan. In deze organisatie hebben de programmanagers de rol van leidinggevende gekregen. Na de eerste evaluatie afgelopen zomer is hierover gesproken met de burgemeesters en het Dagelijks bestuur van MijnGemeenteDichtbij. In de praktijk van het afgelopen jaar blijkt dat de programmamanagers veel verschillende taken hebben: personele en organisatorische taken, sturing geven aan strategische ontwikkeling en zorgen voor goede onderlinge afstemming tussen de teams en programma's. Deze combinatie bleek te veel gevraagd. Daardoor lukt het niet om (voldoende) aandacht te geven aan medewerkers en hebben programmamanagers onvoldoende ruimte om op strategisch niveau te opereren met overstijgende programma's in de organisatie. (Functioneren in een moderne maatschappij, optimaliseren van de interne organisatie en het samenvoegen/harmoniseren van twee organisaties).

In het laatste kwartaal van 2016 is er een voorstel gedaan tot bijstelling in de aansturing en is besloten door directie en het Dagelijks bestuur om de leidinggevende rol te verschuiven van de programmamanagers naar de teammanagers waarbij de nieuwe teammanagers direct worden aangestuurd door de directie. De organisatie blijft plat en de teams en teamleden blijven hierbij zo de belangrijkste bouwstenen van onze organisatie. Het voornemen is de wijziging in de aansturing in te laten gaan na het eerste kwartaal dit jaar. In de laatste maanden van 2016 is gewerkt aan een zorgvuldige uitwerking, samen met programmamanagers en teamregisseurs, de ondernemingsraad en het Dagelijks bestuur.

Per saldo leidt de organisatieaanpassing tot een uitbreiding van de formatie van 3 teammanagers (aantal teams is uitgebreid van 17 tot 20), 1 directiesecretaris en 1 directeur tot vooralsnog 1 januari 2020. Daarnaast leidt de aangepaste rol van de teammanager tot een aanpassing van de waardering van deze functie.

### Personeel en Organisatie

Binnen de organisatie MijnGemeenteDichtbij is vanaf de start veel ingezet op zelfsturing van teams. Er zijn diverse sessies geweest waarbij alle medewerkers zelf aan de slag zijn gegaan met het uitwerken van thema's rondom zelfsturing. Deze ontwikkeling wordt in de komende periode verder voortgezet met vervolgssessies voor alle (nieuwe) teams.

Vanuit HR zullen beleidsterreinen verder worden uitgewerkt om onze organisatie verder te ontwikkelen. Te denken valt aan ziekteverzuimbegeleiding, nieuwe manieren van werving en selectie, werktijden regeling, opleidingsmogelijkheden, beoordeling en persoonlijke ontwikkeling. Verder is in 2017 een start gemaakt met het opzetten van een strategische personeelsplanning (SPP) per team. Hierbij wordt naar de ontwikkeling van medewerkers gekeken vanuit de visie over het werkveld binnen het team maar ook daarbuiten. Vanuit het SPP worden plannen gemaakt met medewerkers voor om- en bijscholing en bekeken of medewerkers op de juiste plek in de organisatie zitten en mee kunnen met de organisatie ambities.

### Veranderprogramma 'Anders Samenwerken'

De organisatie MijnGemeenteDichtbij wil transformeren naar een innovatieve werkomgeving waarin we van buiten naar binnen werken en we op excellente en efficiënte wijze samenwerken met elkaar en met burgers en bedrijven.

Met een dienstverlening waarbij we waar mogelijk, snel reageren, transparant zijn, bereikbaar zijn, service verlenen, burgers en bedrijven de wijze van dienst verlenen laten bepalen en we intensief met hen samenwerken. Burgers en ondernemingen kunnen via internet altijd terecht bij de gemeenten en daarmee de hele overheid, waarbij zij zelf bepalen welke producten zij afnemen, waar zij die afnemen en hoe ze die afnemen. En waarbij zij regie voeren op beschikbaarstelling van hun eigen gegevens. De innovatieve werkomgeving moet een efficiënte collegiale samenwerking opleveren waarin zelfsturing, flexibiliteit en bereikbaarheid leidende aspecten zijn. We zijn mobiel en kunnen tijd- en plaats-onafhankelijk werken. Onze werkplek zal steeds vaker buiten bij burgers en bedrijven liggen. Desondanks zijn we maximaal bereikbaar voor elkaar en voor burgers en kunnen we slim informatie uitwisselen. Onnodige processen en processtappen laten we vervallen.

Met deze omvangrijke veranderslagen gaan we onze ambities en strategische doelen realiseren, die zijn vastgelegd in het Bedrijfsplan, de Dienstverleningsvisie en de I-visie.

Verder worden in 2017 en 2018 op het terrein van I&A en informatievoorziening slagen gemaakt. Wettelijke verplichtingen, vastgelegd in het programma van BZK 'Digitaal 2017' en de wet GDI (Generieke Digitale Infrastructuur, 2017) verplichten gemeenten om per 1 januari 2018 hun dienstverlening aan burgers en bedrijven digitaal te kunnen verzorgen. Dienstverleningsprocessen moeten uniform en gebruikersvriendelijk zijn ingericht, met de juiste informatievoorziening en volledige digitale afhandeling. Het programma Digitale Agenda 2020 wordt in 2018 verder geïmplementeerd. Hierbij wordt de koers van de VNG gevolgd.

De baten van het veranderprogramma bestaan uit de realisatie van onze ambities en zijn met name kwalitatief van aard. De echte inderdienbesparingen zoals formatievermindering en vermindering van ICT-lasten moeten in de komende jaren gerealiseerd gaan worden. De veranderopgave draagt verder aan bij het verbeteren van onze processen, waardoor ze verkort en daardoor goedkoper worden. Op termijn zal dit tot structurele lastenvermindering leiden. Samenvattend zijn de kwalitatieve baten:

- we werken beter samen met burgers en bedrijven in onze gemeenten;
- we werken beter samen met onze ketenpartners;
- we werken (op termijn) efficiënter en effectiever;
- het maakt ons werk aangenamer en makkelijker;
- het draagt bij aan de vijf K's (Kwaliteit omhoog, Kort bij inwoners, Kosten beheersing, Kwetsbaarheid verminderen, Kleur lokaal behouden);
- het veranderprogramma is een vliegwiel voor de organisatieverandering en geeft een impuls aan het proces van zelfsturing;
- het is vernieuwend en het verbindt.

Daarnaast staan de volgende ontwikkelingen op het programma:

- NUP/NHR (basisregistratie handelsregister)
- E-facturering vanaf november 2018 moeten we e-facturen gaan ontvangen en versturen
- Digitalisering Planning&Control proces.

### **Huisvesting**

Medio 2016 is de organisatie ondergebracht binnen de gebouwen van beide gemeenten. De organisatie hanteert het flexibel werken concept. Onderzocht wordt op welke wijze het meest efficiënt gebruik kan worden gemaakt van de diverse gebouwen. Ook wordt hierbij meegenomen de gevolgen voor de huisvesting van onze ambtelijke organisatie vanwege de eventuele ombouw van een deel van het gemeentehuis van Sint-Michielsgestel tot multifunctionele accommodatie. Op dit moment wordt de haalbaarheid hiervan onderzocht en de politieke besluitvorming op basis hiervan vindt later dit jaar plaats.

## Ontwikkeling formatie en loonkostenbudget

De omvang van de formatie heeft zich vanaf de start per 1 april 2016 tot 1 april 2017 als volgt ontwikkeld:

| Programma/Venster/Team                            | Toegestane<br>formatie per<br>1-4-16 | Werkelijke<br>bezetting<br>per 1-4-16 | Toegestane<br>formatie per<br>01-04-17 | Werkelijke<br>bezetting<br>per 01-04-17 |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Totale per programma in fte</b>                |                                      |                                       |                                        |                                         |
| 0010 - SPP                                        | 11,00                                | 11,89                                 |                                        |                                         |
| Directeur t/m 2019)                               |                                      |                                       | 1,00                                   | 0,00                                    |
| 0002.0100 - Directieteam                          |                                      |                                       | 14,90                                  | 16,28                                   |
| <b>TOTAAL Directieteam</b>                        | <b>11,00</b>                         | <b>11,89</b>                          | <b>15,90</b>                           | <b>16,28</b>                            |
| <b>0020 - Bedrijfsvoering</b>                     | 1,00                                 | 0,00                                  |                                        |                                         |
| 0020.0010 - Administratie                         | 14,84                                | 13,35                                 |                                        |                                         |
| 0020.0020 - Financiën                             | 12,00                                | 12,68                                 |                                        |                                         |
| 0020.0030 - ICT/Automatisering                    | 14,00                                | 11,44                                 |                                        |                                         |
| 0020.0040 - Informatievoorziening en belastingen  | 20,50                                | 14,99                                 |                                        |                                         |
| 0020.0050 - Organisatie                           | 36,30                                | 30,43                                 |                                        |                                         |
| <b>0002.0500 - Venster Bedrijfsvoering</b>        |                                      |                                       |                                        |                                         |
| 0002.0500.0100 - Automatisering en facilitair     |                                      |                                       | 17,60                                  | 15,82                                   |
| 0002.0500.0200 - Informatievoorziening            |                                      |                                       | 17,11                                  | 13,77                                   |
| 0002.0500.0300 - Belastingen                      |                                      |                                       | 12,89                                  | 9,73                                    |
| 0002.0500.0400 - Financiën en administratie       |                                      |                                       | 26,00                                  | 23,46                                   |
| 0002.0500.0500 - Bestuurlijke ondersteuning       |                                      |                                       | 18,20                                  | 16,16                                   |
| 0002.0500.0600 - Staf en ondersteuning            |                                      |                                       | 17,38                                  | 14,72                                   |
| <b>TOTAAL BEDRIJFSVOERING</b>                     | <b>98,64</b>                         | <b>82,89</b>                          | <b>109,18</b>                          | <b>93,66</b>                            |
| <b>0030 - Dienstverlening</b>                     | 1,00                                 | 1,00                                  |                                        |                                         |
| 0030.0010 - KCC 1e lijn                           | 16,50                                | 14,44                                 |                                        |                                         |
| 0030.0020 - KCC 2e lijn                           | 18,00                                | 17,87                                 |                                        |                                         |
| <b>0002.0400 - Venster Dienstencentrum</b>        |                                      |                                       |                                        |                                         |
| 0002.0400.0100 - Burgerzaken                      |                                      |                                       | 11,50                                  | 12,13                                   |
| 0002.0400.0200 - Contactcentrum                   |                                      |                                       | 19,39                                  | 16,44                                   |
| <b>TOTAAL DIENSTENCENTRUM</b>                     | <b>35,50</b>                         | <b>33,31</b>                          | <b>30,89</b>                           | <b>28,57</b>                            |
| <b>0040 - Fysiek domein</b>                       | 1,00                                 | 1,00                                  |                                        |                                         |
| 0040.0010 - Beheer & Uitvoering                   | 19,50                                | 17,34                                 |                                        |                                         |
| 0040.0020 - Inrichting, Verkeer en Reiniging      | 17,20                                | 14,90                                 |                                        |                                         |
| 0040.0030 - Ruimtelijke Ontwikkeling              | 28,00                                | 24,22                                 |                                        |                                         |
| 0040.0040 - Vergunning, toezicht & handhaving     | 21,50                                | 17,61                                 |                                        |                                         |
| 0040.0050 - Wijkbeheer                            | 46,50                                | 37,52                                 |                                        |                                         |
| <b>0002.0300 - Venster RME ontwikkeling</b>       |                                      |                                       |                                        |                                         |
| 0002.0300.0100 - Wijkbeheer                       |                                      |                                       | 46,50                                  | 36,52                                   |
| 0002.0300.0200 - Beheer & uitvoering              |                                      |                                       | 19,50                                  | 19,34                                   |
| 0002.0300.0300 - Inrichting, verkeer en reiniging |                                      |                                       | 17,20                                  | 13,91                                   |
| 0002.0300.0400 - Maatschap. en econ. ontwikkeling |                                      |                                       | 15,95                                  | 13,01                                   |
| 0002.0300.0500 - Ruimtelijke ontwikkeling         |                                      |                                       | 17,39*)                                | 17,65                                   |
| 0002.0300.0600 - VTH                              |                                      |                                       | 26,50                                  | 21,97                                   |

| Programma/Venster/Team                       | Toegestane<br>formatie per<br>1-4-16 | Werkelijke<br>bezetting<br>per 1-4-16 | Toegestane<br>formatie per<br>01-04-17 | Werkelijke<br>bezetting<br>per 01-04-17 |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>TOTAAL RME ONTWIKKELING</b>               | <b>133,70</b>                        | <b>112,59</b>                         | <b>143,04</b>                          | <b>122,40</b>                           |
| <b>0050 - Sociaal Domein</b>                 | 1,00                                 | 1,00                                  |                                        |                                         |
| 0050.0010 - Jeugd                            | 16,00                                | 15,08                                 |                                        |                                         |
| 0050.0020 - Operationele Ondersteuning       | 12,00                                | 12,01                                 |                                        |                                         |
| 0050.0030 - Participatie                     | 20,50                                | 16,23                                 |                                        |                                         |
| 0050.0040 - Zorg                             | 27,50                                | 25,06                                 |                                        |                                         |
| <b>0002.0200 - Venster Sociaal</b>           |                                      |                                       |                                        |                                         |
| 0002.0200.0100 - Participatie                |                                      |                                       | 20,72                                  | 15,22                                   |
| 0002.0200.0200 - Zorg                        |                                      |                                       | 31,00                                  | 29,68                                   |
| 0002.0200.0300 - Jeugd                       |                                      |                                       | 18,70                                  | 19,39                                   |
| 0002.0200.0400 - Operationele ondersteuning  |                                      |                                       | 16,15                                  | 15,61                                   |
| 0002.0200.0500 - Sociaal beleidsontwikkeling |                                      |                                       | 11,33                                  | 11,73                                   |
| <b>TOTAAL SOCIAAL</b>                        | <b>77,00</b>                         | <b>69,38</b>                          | <b>97,90</b>                           | <b>91,63</b>                            |
| <b>TOTAAL MIJNGEMEENTEDICHTBIJ</b>           | <b>355,84</b>                        | <b>310,06</b>                         | <b>396,91</b>                          | <b>352,54</b>                           |

\*) formatie in 2017 incidenteel uitgebreid met 1,06 fte

Zowel vorig jaar als dit jaar is sprake van een ongeveer 45 fte aan netto vacatures. Een belangrijk deel van deze vacatureruimte wordt ingezet ter dekking van inhuur van tijdelijk personeel. Zowel in 2016 als in 2017 is hiermee ook een bijdrage geleverd om incidenteel de financiële taakstelling in te verdienen.

Per saldo is sprake van een uitbreiding van de formatie met 41 fte. Samengevat bestaat deze uit de volgende onderdelen:

| betreft                                              | formatie     | dekking                             |
|------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------|
| sociaal domein (per 1 juli 2016)                     | 15,20        | gedekt uit budgetten gemeenten      |
| OptimIsd (per 1 januari 2017)                        | 12,10        | gedekt uit aanvullende bijdrage SMG |
| Ple1n personeel en organisatie (per 1 januari 2017)  | 3,40         | gedekt via ontvlechtingen Ple1n     |
| Ple1n gemeentelijke belastingen (per 1 januari 2017) | 7,40         | gedekt via ontvlechtingen Ple1n     |
| Ple1n I&A (per 1 januari 2017) (per januari 2017)    | -4,00        | gedekt via ontvlechtingen Ple1n     |
| directeur (tot en met 2019)                          | 1,00         | via kadernota/nieuwe begroting      |
| teammanagers                                         | 3,00         | via kadernota/nieuwe begroting      |
| directiesecretaris                                   | 1,00         | via kadernota/nieuwe begroting      |
| medewerker projecten sociaal                         | 0,90         | aanvullende bijdragen gemeenten     |
| medewerker EZ                                        | 0,50         | aanvullende bijdragen gemeenten     |
| overige mutaties                                     | 0,57         | loonkosten                          |
| <b>Totaal</b>                                        | <b>41,07</b> |                                     |

Het loonkostenbudget en overige loonkosten zijn als volgt begroot:

| HUDIG PERSONEEL                         | formatie      |               |               |               |               |               | Totaal salarissen + sociale lasten |               |               |               |               |               |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| (bedragen x € 1.000)                    | rek.          | beg.          | beg.          | beg.          | beg.          | beg.          | rek.                               | beg.          | beg.          | beg.          | beg.          | beg.          |
|                                         | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2016                               | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          |
| <b>HUDIG PERSONEEL</b>                  |               |               |               |               |               |               |                                    |               |               |               |               |               |
| programma/venster:                      |               |               |               |               |               |               |                                    |               |               |               |               |               |
| SPP - DIRECTIETEAM                      | 11,00         | 15,90         | 15,90         | 15,90         | 14,90         | 14,90         | 1.307                              | 1.714         | 1.750         | 1.746         | 1.553         | 1.574         |
| BEDRIJFSVOERING                         | 100,31        | 109,18        | 109,18        | 109,18        | 109,18        | 109,18        | 5.573                              | 7.267         | 7.380         | 7.371         | 7.442         | 7.476         |
| DIENSTENCENTRUM                         | 36,50         | 30,89         | 30,89         | 30,89         | 30,89         | 30,89         | 1.929                              | 1.762         | 1.791         | 1.811         | 1.799         | 1.812         |
| RME ONTWIKKELING                        | 133,70        | 144,10        | 143,04        | 143,04        | 143,04        | 143,04        | 7.498                              | 9.269         | 9.320         | 9.358         | 9.395         | 9.390         |
| SOCIAAL                                 | 91,68         | 97,90         | 97,90         | 97,90         | 97,90         | 97,90         | 4.554                              | 6.273         | 6.437         | 6.520         | 6.564         | 6.643         |
| Algemene personele kosten               |               |               |               |               |               |               | 553                                | 306           | 303           | 304           | 264           | 264           |
| Reservering vakantietoelage/verlofdagen |               |               |               |               |               |               | 1.330                              | 685           |               |               |               |               |
| <b>TOTAAL HUDIG PERSONEEL</b>           | <b>373,19</b> | <b>397,97</b> | <b>396,91</b> | <b>396,91</b> | <b>395,91</b> | <b>395,91</b> | <b>22.744</b>                      | <b>27.276</b> | <b>26.981</b> | <b>27.110</b> | <b>27.017</b> | <b>27.159</b> |

# Financiële begroting 2018, incl. meerjarenraming 2019-2021

## Uitgangspunten begroting 2018 incl. meerjarenraming 2019-2021

Op 11 april 2017 heeft het Algemeen bestuur de kadernota voor de begroting 2018 en meerjarenramingen 2019-2021 vastgesteld. Op basis van deze nota is een aantal uitgangspunten en grondslagen opgenomen. Samenvattend geeft dit het volgende beeld.

|                                       | 2018   | 2019   | 2020 e.v. |
|---------------------------------------|--------|--------|-----------|
| Loonstijging ambtelijke organisatie   | 2,25%  | 1,50%  | 1,50%     |
| Prijsstijging                         | 1,50%  | 1,50%  | 1,50%     |
| Omslagrente activa / investeringen    | 3,50%  | 3,50%  | 3,50%     |
| Rente lange financiering              | 3,00%  | 3,00%  | 3,00%     |
| Rente korte financiering              | 2,00%  | 2,00%  | 2,00%     |
| Vaste formatie ambtelijke organisatie | 396,91 | 396,91 | 395,91    |

## Samenvattend overzicht ontwikkeling begrotingssaldo

Onderstaand volgt een samenvatting van de begrotingsmutaties. Deze mutaties zijn deels als verwerkt via de 3<sup>e</sup> wijziging op de begroting 2017 en de aanvullende mutaties worden verwerkt via de 4<sup>e</sup> wijziging op de begroting 2017 en via de vaststelling van de begroting 2018.

| Ontwikkeling begrotingssaldo<br>(bedragen x € 1.000)              | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     |
|-------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Begrotingssaldo was</b>                                        | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| <i>3e wijziging (11-04-2017):</i>                                 |          |          |          |          |          |          |
| formatie-uitbreiding                                              | -104     | -106     | -106     | -108     | -108     | -110     |
| gemeentelijke belastingen                                         | -872     | -683     | -665     | -646     | -626     | -632     |
| taken OptimIsd                                                    | -881     | -898     | -915     | -924     | -933     | -942     |
| overhead Ple1n                                                    | -106     | -107     | -108     | -109     | -110     | -111     |
| mutaties bijdragen Boxtel                                         | 135      | 137      | 138      | 140      | 140      | 142      |
| mutaties bijdragen Sint-Michielsgestel                            | 1.828    | 1.657    | 1.656    | 1.647    | 1.637    | 1.653    |
| <i>mutaties 4e wijziging (jaarschijf 2017) en begroting 2018:</i> |          |          |          |          |          |          |
| financiële kaderstelling                                          | -614     | -832     | -858     | -882     | -908     | -1.365   |
| nieuw beleid                                                      | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| ontwikkeling ambtelijke organisatie                               | -475     | -480     | -484     | -366     | -369     | -373     |
| ontwikkeling en fasering financiële taakstelling                  | -819     | -937     | -1.235   | -993     | -703     | -412     |
| vrijval loonkosten vanwege uitstroom                              | 115      | 94       | 90       | 93       | 96       | 206      |
| inzet voor financiële taakstelling                                | -115     | -94      | -90      | -93      | -96      | -206     |
| vrijval incidenteel vacaturebudget                                | 383      |          |          |          |          |          |
| inzet incidenteel vacaturebudget financiële taakstelling          | -383     |          |          |          |          |          |
| inpassing taken regionaal team leerplicht (RTL)                   | 378      | 383      | 389      | 396      | 401      | 407      |
| mutaties bijdragen Boxtel                                         | 921      | 1.101    | 1.274    | 1.066    | 927      | 1.015    |
| mutaties bijdragen Sint-Michielsgestel                            | 609      | 765      | 914      | 779      | 652      | 728      |
| inzet fusiebudget                                                 | -879     |          |          |          |          |          |
| bijdrage fusiebudget Boxtel                                       | 322      |          |          |          |          |          |
| bijdrage fusiebudget Sint-Michielsgestel                          | 557      |          |          |          |          |          |
| vakantietoelage reservering 2016                                  | -685     |          |          |          |          |          |
| vrijval balanspost 2016                                           | 685      |          |          |          |          |          |
| extra personele capaciteit team burgerzaken                       | -28      |          |          |          |          |          |
| bijdragen beide gemeenten                                         | 28       |          |          |          |          |          |
| <b>Begrotingssaldo wordt</b>                                      | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |

(- = nadeel; + = voordeel)

### 3<sup>e</sup> wijziging begroting 2017

Met het vaststellen van de kadernota voor deze begroting heeft het Algemeen bestuur op 11 april tevens de 3<sup>e</sup> wijziging op de begroting vastgesteld. Deze wijziging had met name betrekking op de gerealiseerde in- en ontvlechtingen Optimisd en Plein per 1 januari jl. en enkele reeds genomen besluiten.

### Financiële kaderstelling

Op basis van de via de kadernota vastgestelde indexeringen voor lonen en prijzen zijn deze voor de begroting doorgerekend. Samenvattend heeft dit het volgende resultaat:

| Indexering lonen (x € 1.000) | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| basis begroot na wijziging 3 | 25.579 | 25.755 | 25.919 | 26.028 | 26.236 |
| effect in %                  | 2,40%  | 3,15%  | 3,15%  | 3,15%  | 3,15%  |
| effect in €                  | 614    | 811    | 816    | 820    | 826    |

| Indexering prijzen (x € 1.000) | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| basis begroot na wijziging 3   | 4.512 | 4.214 | 4.163 | 4.119 | 4.134 |
| effect in %                    | 0,00% | 0,50% | 1,00% | 1,50% | 2,00% |
| effect in €                    | 0     | 21    | 42    | 62    | 83    |

### Nieuw beleid

De organisatie MijnGemeenteDichtbij wil transformeren naar een innovatieve werkomgeving waarin we van buiten naar binnen werken en we op excellente en efficiënte wijze samenwerken met elkaar en met burgers en bedrijven.

Met een dienstverlening waarbij we waar mogelijk, snel reageren, transparant zijn, bereikbaar zijn, service verlenen, burgers en bedrijven de wijze van dienst verlenen laten bepalen en we intensief met hen samenwerken. Burgers en ondernemingen kunnen via internet altijd terecht bij de gemeenten en daarmee de hele overheid, waarbij zij zelf bepalen welke producten zij afnemen, waar zij die afnemen en hoe ze die afnemen. En waarbij zij regie voeren op beschikbaarstelling van hun eigen gegevens. De innovatieve werkomgeving moet een efficiënte collegiale samenwerking opleveren waarin zelfsturing, flexibiliteit en bereikbaarheid leidende aspecten zijn. We zijn mobiel en kunnen tijd- en plaats-onafhankelijk werken. Onze werkplek zal steeds vaker buiten bij burgers en bedrijven liggen. Desondanks zijn we maximaal bereikbaar voor elkaar en voor burgers en kunnen we slim informatie uitwisselen. Onnodige processen en processtappen laten we vervallen.

Met deze omvangrijke veranderslagen gaan we onze ambities en strategische doelen realiseren, die zijn vastgelegd in het Bedrijfsplan, de Dienstverleningsvisie en de I-visie.

Verder worden in 2017 op het terrein van I&A en informatievoorziening slagen gemaakt. Wettelijke verplichtingen, vastgelegd in het programma van BZK 'Digitaal 2017' en de wet GDI (Generieke Digitale Infrastructuur, 2017) verplichten gemeenten om per 1 januari 2018 hun dienstverlening aan burgers en bedrijven digitaal te kunnen verzorgen. Dienstverleningsprocessen moeten uniform en gebruikersvriendelijk zijn ingericht, met de juiste informatievoorziening en volledige digitale afhandeling. Het programma Digitale Agenda 2020 wordt in 2018 verder geïmplementeerd. Hierbij wordt de koers van de VNG gevolgd.

In december 2016 is door het Dagelijks bestuur en directie voor het hele veranderprogramma Anders Werken een voorlopig investeringsbudget beschikbaar gesteld van € 580.000 vanuit het beschikbare frictiebudget. Voor de structurele exploitatielasten wordt dekking gevonden door vrijval van bestaande budgetten. Samenvattend geeft dit het volgende beeld.

| Product                       | Eenmalige investeringskosten            | Jaarlijkse lasten |
|-------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|
| Office 365                    | € 150.000 (implementatie)               | € 60.000          |
| Dynamics 365                  | -                                       | € 40.000          |
| Gemeente specifiek DMS/ZS/KCS | € 100.000 (implementatie- en conversie) | € 10.000          |
| Bereikbaarheid en mobiliteit  | € 330.000                               | € 115.000         |
| Beëindiging contracten DMS-en |                                         | -/- € 50.000      |
| <b>Totaal</b>                 | <b>€ 580.000</b>                        | <b>€ 175.000</b>  |

De dekking daarvoor is als volgt geregeld:

| Budget                               | Eenmalig         | Exploitatie      |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Frictiebudget                        | € 580.000        |                  |
| Voordeel op rente                    |                  | € 75.000         |
| Vermindering huidige ICT exploitatie |                  | € 100.000        |
| <b>Totaal</b>                        | <b>€ 580.000</b> | <b>€ 175.000</b> |

## Ontwikkeling ambtelijke organisatie

Begin april 2016 is de nieuwe organisatie van start gegaan. In deze organisatie hebben de programmanagers de rol van leidinggevende gekregen. Na de eerste evaluatie afgelopen zomer is hierover gesproken met de burgemeesters en het Dagelijks bestuur van MijnGemeenteDichtbij. In de praktijk van het afgelopen jaar blijkt dat de programmamangers veel verschillende taken hebben: personele en organisatorische taken, sturing geven aan strategische ontwikkeling en zorgen voor goede onderlinge afstemming tussen de teams en programma's. Deze combinatie bleek te veel gevraagd. Daardoor lukt het niet om (voldoende) aandacht te geven aan medewerkers en hebben programmamangers onvoldoende ruimte om op strategisch niveau te opereren met overstijgende programma's in de organisatie. (Functioneren in een moderne maatschappij, optimaliseren van de interne organisatie en het samenvoegen/harmoniseren van twee organisaties).

In het laatste kwartaal van 2016 is er een voorstel gedaan tot bijstelling in de aansturing en is besloten door directie en het Dagelijks bestuur om de leidinggevende rol te verschuiven van de programmamangers naar de teammanagers waarbij de nieuwe teammanagers direct worden aangestuurd door de directie. De organisatie blijft plat en de teams en teamleden blijven hierbij zo de belangrijkste bouwstenen van onze organisatie. Het voornemen is de wijziging in de aansturing in te laten gaan na het eerste kwartaal dit jaar. In de laatste maanden van 2016 is gewerkt aan een zorgvuldige uitwerking, samen met programmamangers en teamregisseurs, de ondernemingsraad en het Dagelijks bestuur.

Per saldo leidt de organisatieaanpassing tot een uitbreiding van de formatie van 3 teammanagers (aantal teams wordt uitgebreid van 17 tot 20), 1 directiesecretaris en 1 directeur tot vooralsnog 1 januari 2020. Daarnaast leidt de aangepaste rol van de teammanager tot een aanpassing van de waardering van deze functie.

Samenvattend leidt dit tot de volgende begrotingsmutaties:

| Organisatieontwikkeling<br>(bedragen x € 1.000) | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       |
|-------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| directeur                                       | 120        | 121        | 122        | Pm         | Pm         | Pm         |
| directiesecretaris                              | 85         | 86         | 87         | 88         | 88         | 90         |
| teammanagers                                    | 270        | 273        | 275        | 278        | 281        | 285        |
| waardering functies                             | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         |
| <b>Totaal</b>                                   | <b>475</b> | <b>480</b> | <b>484</b> | <b>366</b> | <b>369</b> | <b>375</b> |

## Ontwikkeling en fasering financiële taakstelling

De taakstellende en oplopende ombuiging bedraagt op basis van het in 2015 vastgestelde bedrijfsplan structureel € 2,624 miljoen, stapsgewijs te realiseren uiterlijk in 2019, waarvan 2% in 2016, 5% in 2017, 7% in 2018 en 9% in 2019.

Ingevolge de begroting 2016 zijn de taakstellende bedragen als volgt bepaald:

| 2016      | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| € 566.000 | € 1.435.000 | € 2.021.000 | € 2.624.000 | € 2.624.000 | € 2.624.000 |

In juli 2016 is de begroting 2017 vastgesteld en de financiële taakstelling is (deels) geactualiseerd. De huidige resterende te realiseren financiële taakstelling bedraagt:

| 2016 | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        |
|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| € 0  | € 1.317.000 | € 1.743.000 | € 2.125.000 | € 1.912.000 | € 1.742.000 |

De financiële taakstelling is begrotingstechnisch als volgt gerealiseerd:

- uitstroom medewerkers, aanname: generatiepact-medewerkers vertrekken met ingang van het kalenderjaar nadat ze 65 geworden zijn;
- herbezetting is 100% bij een vaste formatieplaats, die bezet wordt door een generatiepact-medewerker;
- Herbezetting is 0% bij een niet vaste formatieplaats, die bezet wordt door een generatiepactmedewerker.

Van belang is dat de financiële taakstelling ook daadwerkelijk op deze wijze gerealiseerd wordt. Zo leidt vertrek van een generatiepact-medewerker, later dan 65 jaar tot verlies, tegelijkertijd leidt vertrek van een generatiepact-medewerker, eerder dan 65 jaar tot extra invaard. Hier hebben we in de praktijk voorbeelden van.

Op basis van deze uitgangspunten is de salarishbegroting vanaf 2017 herzien. Omdat er uiteindelijk meer uitstroom was dan voorzien heeft dit geleid tot de realisatie van een extra financiële taakstelling van structureel € 100.000.

### Reactie provincie op begroting 2017

Bij brief van 10 oktober 2016 heeft de provincie ons aangegeven dat voor de begroting 2017 het normaal geldend repressief toezicht van toepassing is. Wat betreft de financiële taakstelling heeft de provincie gesteld dat bij de begroting 2018 de invulling van de resterende financiële taakstelling moet zijn gebaseerd op reële aannames waarop besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Mede met het oog hierop is in oktober 2016 een plan van aanpak opgesteld waarbij de taken om te komen tot die financiële taakstelling zijn verdeeld. Inmiddels zijn de eerste verkenningen gedaan op het terrein van facilitair, huisvesting en ICT. Op het terrein van facilitair en huisvesting verwachten we voordelen in te boeken op het terrein van inkoop. Op het terrein van ICT zien we besparingsmogelijkheden vanwege harmonisatie van applicaties. Een belangrijk deel van deze laatste besparingen gaan we inzetten ter dekking van nieuw beleid zoals verder in deze begroting nader toegelicht is.

Belangrijk onderdeel is verder het strategisch personeelsplan (SPP). De directie is ambtelijk opdrachtnemer voor de financiële taakstelling. Eind van dit jaar vindt hierover besluitvorming plaats.

### Financiële taakstelling: hoe gaan we deze invullen?

De financiële taakstelling is tot stand gekomen in 2014/2015, tijdens de financieel-economische crisis. Naast kwaliteit en continuïteit in dienstverlening, prevaleerde het begrotingsbelang. Er werd zonder vooronderzoek een ombuigingstaakstelling opgenomen van 10%, later bijgesteld naar 9%, te behalen in 4 jaren. Deze financiële taakstelling:

- Was, hoewel destijds wel overwogen opgenomen, niet voldoende onderzocht op haalbaarheid en daarmee dus niet afgestemd met de ambitie van de beide gemeentebesturen, en
- Kwam bovendien bovenop de door de beide organisaties in voorgaande jaren reeds gerealiseerde taakstelling op de formatie.

Uit navolgend overzicht blijft dat voorafgaand aan de ambtelijke fusie er reeds een taakstelling door

beide gemeenten gerealiseerd was:

| Ontwikkeling formatie voor ambtelijke fusie | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|---------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Boxtel                                      | 245,10 | 237,73 | 225,24 | 216,93 | 217,63 | 210,31 |
| Sint-Michielsgestel                         | 153,48 | 150,94 | 152,38 | 151,87 | 146,31 | 143,65 |
| Totaal                                      | 398,58 | 388,67 | 377,62 | 368,80 | 363,94 | 353,96 |

(formatie exclusief bestuur, griffie en secretaris)

Verdere besparingsmogelijkheden op de formatie lijken in de huidige periode erg moeilijk te realiseren.

Dit blijkt ook uit navolgende cijfers waarbij we onze organisatie – werkzaam voor een inwoneraantal van 59.000 – vergelijken met de landelijke normen vanuit de personeelsmonitor 2015 van het A en O fonds.

|                                  | <u>MijnGemeenteDichtbij</u> | <u>Landelijke norm</u> |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| <b>formatie per 1 april 2017</b> | 397,00                      |                        |
| af: aandeel formatie Haaren      | -26,00                      |                        |
| netto eigen formatie             | 371,00                      | 430,70                 |
| in percentage                    | 86,14%                      | 100,00%                |
| <b>inhuurbudget</b>              | € 625.000                   | € 3.315.000            |
| in percentage                    | 18,85%                      | 100,00%                |

A en O Fonds: formatie in inwonersklasse van 50.000 tot 100.000 inwoners = 7,30 fte

A en O Fonds: inhuurbudget, 13% van de loonsom

In het aangekondigde SPP zal met name ook ingaan worden op de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte.

Nu enkele jaren later, is het economisch en maatschappelijk tij gekeerd. Er is sprake van economische groei en de vooruitzichten voor de gemeenten zijn aanmerkelijk verbeterd. De gemeentebesturen zijn, mits voldoende onderbouwd, bereid de overeengekomen ombuigingstaakstelling in een ander perspectief te plaatsen. De voortgang en kwaliteit van dienstverlening prevaleren, daarnaast moet zoveel financieel worden omgebogen als verantwoord is. De gemeentebesturen tonen zich bereid om op basis van onderzoek en rapportage, opnieuw naar de eerder opgelegde ombuigingen te willen kijken. Aanvankelijk lag het in de bedoeling om het ombuigingsonderzoek in de 1<sup>e</sup> helft van 2017 uitgevoerd te hebben. Dit bleek echter onmogelijk omdat we, zoals eerder in deze begroting uitgebreid is toegelicht, per 1 april 2017 ingrijpende organisatorische aanpassingen hebben doorgevoerd. Dat heeft tot gevolg, dat wij ons eerste aangekondigde onderzoek naar strategische personeelsplanning pas kunnen starten in april van dit jaar, met als vertrekpunt de dan opnieuw vormgegeven personele organisatie.

Wij verwachten dit onderzoek in het najaar te kunnen afronden. Gelet op het risico dat het achterlopen op de financiële taakstelling heeft op de begrotingen (2017 en meerjarenbegroting 2018-2021) van de beide gemeenten achten wij het ongewenst om inhoudelijke discussie over de financiële taakstelling volledig over de vakantie heen te tillen. Vandaar dat we nu reeds een aantal voorstellen doen om de financiële taakstelling op onderdelen te beperken.

#### **Voorstel 1: wijziging van inzicht en bijstelling begroting**

Zoals is aangegeven, is het fenomeen ambtelijke samenwerking betrekkelijk nieuw. In het bedrijfsplan zijn ambities en activiteiten via nieuwe functies opgenomen, waaronder met name de projectleiders, procesmanagers en wijkmakelaars. De bestaande ambtelijke formaties van de beide gemeenten zijn destijds bijeen gebracht en per saldo is hetzelfde aantal formatieplaatsen in het nieuwe functieboek opgenomen.

Per saldo zijn er hiermee nieuwe functies opgenomen terwijl op diverse andere functies er taakstellend formatieruimte afgehaald is. Dat komt dan feitelijk bovenop de taakstellende ombuiging; dubbelop dus.

Het kostenbeslag dat gepaard gaat met deze nieuwe functies had in dit geval bij de afnemende gemeenten in rekening moeten worden gebracht of had gecorrigeerd moeten worden op de ombuigingstaakstelling. Dat is niet gebeurd; wij willen dit alsnog herstellen.

Ingeschat wordt dat hiermee ongeveer voor 4 tot 5 fte aan formatieruimte gevonden is. Het kostenbeslag hiervoor bedraagt ca. € 360.000. Deze kosten zullen worden betrokken in de gemeentelijke bijdragen vanaf 1 januari 2017.

### **Voorstel 2: wijziging van ombuigingstempo en bijstelling begroting**

Ingevolge en overeenkomstig het bedrijfsplan, is het ombuigingstempo als volgt vastgesteld, te weten

| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|------|------|------|------|------|------|------|
| 2%   | 5%   | 7%   | 9%   | 9%   | 9%   | 9%   |

Dit ombuigingstempo wordt als te hoog is ervaren. Waarom?

### **Werkgelegenheidsgarantie**

Bij de start van de ambtelijke fusie zijn we met de vakbonden een sociaal plan overeengekomen. Een van de onderdelen betreft een werkgelegenheidsgarantie voor het personeel voor een periode van 4 jaar tot en met 2019. Dit beperkt de mogelijkheid om al dan niet vrijwillige externe mobiliteit te bevorderen.

### **Garantiesalaris**

Een groot deel van onze medewerkers ontvangt, vanwege afspraken in het sociaal plan, een salaris dat meer is dan de functieschaal. Het gaat hierbij om een bedrag van structureel ca. € 900.000. Wij achten het niet in het belang van onze organisatie om deze afspraken op termijn te herzien. Wij zijn op dit punt dus afhankelijk van vrijwillige uitstroom van medewerkers, waarmee dus gefaseerd dit garantiebedrag over een lange periode zal gaan vrijvallen. Dit beperkt hiermee dus ook de besparingsmogelijkheden op dit punt voor de korte termijn.

### **Eerst investeren, dan genereren**

Zoals bijna altijd het geval is, gaan ook hier de kosten voor de baten. De geplande strategische personeelsplanning, zal op termijn tot kostenefficiëntie leiden, echter vooralsnog zal dit plan leiden tot extra kosten. Denk daarbij aan extra opleidingskosten, outplacementkosten, tijdelijk hogere kosten van inhuur en meer. Een deel van deze kosten kan eventueel nog worden gedekt uit het frictiebudget. Daarnaast gaan wij investeren in processen en applicaties om hiermee efficiënter, effectiever en eenduidiger te kunnen werken.

### **Opnieuw organisatorische aanpassingen per 1 april 2017**

Per 1 april 2016 zijn we gestart met de nieuwe organisatie. Op grond van opgedane ervaringen en nieuwe inzichten, hebben we noodzakelijkerwijs per 1 april 2017 een aantal organisatorische wijzigingen doorgevoerd. Weliswaar een goede investering in de toekomst, maar hiermee wordt wel enige tijd verloren, met name op het ombuigingsschema.

Omwille van de hiervoor genoemde argumentatie wordt een aangepast ombuigingsschema voorgesteld met forse begrotingstechnische gevolgen voor de beide gemeenten. Tegelijkertijd zijn ook de gemeentebesturen als afnemer van producten en diensten, gebaat met een gezond en vitaal MijnGemeenteDichtbij in plaats van een verkramp 'profit center', waaraan in onbalans formatie wordt onttrokken, alleen maar om tegemoet te kunnen komen aan de ombuigingstaakstelling.

Wij realiseren ons, dat de verleiding om in het belang van het behalen van de ombuigingstaakstelling, alle vacatureruimte te bevriezen, groot is. Echter wij achten dit niet in het belang van de ontwikkeling van MijnGemeenteDichtbij en de gemeenten, die bediend moeten worden. Uiteraard gaan wij, zoveel als verantwoord mogelijk is, terughoudend om met het invullen van vacatures. Temeer, omdat in het belang van het strategisch personeel planningsonderzoek in relatie tot interne mobiliteit én in het bijzonder in het belang van het zittende personeel, flexibiliteit moet worden betracht. Ook daarvoor moet je kunnen beschikken over vacatureruimte. Indien noodzakelijk wordt daarom tijdelijk ingehuurd.

Op basis hiervan, wordt het volgende ombuigingstempo voorgesteld:

| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|------|------|------|------|------|------|------|
| 2%   | 4%   | 5%   | 6%   | 7%   | 8%   | 9%   |

Uitgangspunt bij het hiervoor aangepaste ombuigingsschema is, dat de begroting van MijnGemeenteDichtbij en uiteraard ook die van de gemeenten, structureel sluitend moeten zijn. In dit geval dus uiterlijk in 2021. Dat is van essentieel belang, omdat MijnGemeenteDichtbij en de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel het repressieve toezicht van de Provincie Noord-Brabant willen behouden. Wij verwachten, dat de provincie met ons mee zal bewegen. Weliswaar kunnen we de resterende ombuigingstaakstelling pas in het najaar onderbouwen, echter:

- 2016 hebben we de taakstellende ombuiging gehaald, méér zelfs;
- 2017 sturen we – weliswaar nog incidenteel – op het behalen van de financiële taakstelling;
- In het najaar bieden we planmatig inzicht.

### **Voorstel 3: Kwaliteitsimpuls: organisatieontwikkeling**

Zoals eerder is aangegeven (pag. 4), is het noodzakelijk gebleken om in het belang van te leveren kwantitatieve en kwalitatieve diensten en producten, versterking en verbetering van de organisatie door te voeren. De colleges en presidiums hebben hier positief op gereageerd. Per saldo leidt de organisatieaanpassing tot een uitbreiding van de formatie met 3 teammanagers, 1 directiesecretaris en 1 directeur tot vooralsnog 1-1-2020. Deze kwaliteitsimpuls via de ontwikkeling van de organisatie leidt tot meer lasten en in beginsel tot een toename van de financiële taakstelling. Aangezien de gemeenten bereid zijn om voor de organisatieontwikkeling middelen beschikbaar te stellen heeft het per saldo geen gevolgen voor de omvang van de financiële taakstelling.

### **Voorstel 4: Rechtvaardige verdeling van lusten en lasten**

Zoals hiervoor is aangegeven, is MijnGemeenteDichtbij géén profit center, maar een publiek samenwerkingsverband van, voor, en door de beide gemeenten. De prijs/kwaliteitverhouding van de diensten en producten moet uiteraard goed zijn. Beide gemeenten zijn geen korte-termijn-relatie met elkaar aangegaan, maar een duurzame. Dat betekent dat gemeenten het samenwerkingsverband de ruimte moeten geven om zich duurzaam te ontwikkelen. Ontwikkelen houdt ook in: innoveren. Aangezien MijnGemeenteDichtbij geen commerciële marktontwikkelingsopdracht heeft meegekregen is sprake van een afhankelijkheidsrelatie van/met beide afnemende gemeenten. Deze relatie kan alleen maar recht worden gedaan, door de gemeenschappelijke regeling niet alleen maar te belasten als het economisch gezien wat minder gaat, maar ook mee te laten delen als het de afnemende gemeenten economisch beter gaat.

De afgelopen jaren hebben we een meer dan trendmatige ontwikkeling ervaren van het Gemeentefonds. Deze ontwikkeling is volledig ten gunste gekomen van de begrotingssaldi van de beide gemeenten.

Indien er geen ambtelijke fusie zou zijn geweest en de gemeenten hadden ieder voor hun eigen aandeel de financiële taakstelling in de eigen begroting opgenomen, dan zou er wel degelijk op het moment dat er extra middelen ontvangen worden, discussie gevoerd zijn om de financiële taakstelling enigszins te nuanceren. Een investering in de kwaliteit van de ambtelijke organisatie in plaats van verdere inkrimping vanwege de oplopende financiële taakstelling zou dan zeker bespreekbaar zijn geweest. Wij zijn van mening dat vanuit het Dagelijks bestuur ook een dergelijke discussie gevoerd zou moeten worden met de beide colleges.

### **Voorstel 5: Meer flexibiliteit**

Voor 2017 staat nog een forse financiële taakstelling op de begroting van ruim € 1,3 miljoen om in te verdienen.

De ombuigingsresultaten kunnen fluctueren. Het ene jaar wat méér, het andere jaar wat mínder. Wij achten het redelijk, dat compensatie plaatsvindt. Dat is echter op basis van het huidige beleid niet mogelijk.

Zo hebben wij in 2016 een extra ombuigingsresultaat behaald van € 172.000. Hiermee is al een stukje vooruitgelopen op het jaar 2017. Om voor dit jaar enige ruimte te winnen wordt de gemeentebesturen verzocht om het batige resultaat 2016 in te zetten voor de financiële taakstelling 2017. Of en in hoeverre het wenselijk is, om een dergelijke handelwijze ook voor de toekomst te herhalen wordt bezien,

### Financiële taakstelling: in ontwikkeling en realisatie 2017

Op basis van de voorgaande voorstellen is de restant financiële taakstelling verder doorgerekend. Tevens is de salarisbegroting opnieuw doorgerekend en ook deze doorrekening leidt tot een invulling van de financiële taakstelling. Vanwege niet voorziene gerealiseerde uitstroom van een aantal medewerkers is sprake van het structureel vervallen van garantiesalaris en/of generatiepact. De voordelen die hieruit ontstaan zijn, komen ten gunste van de financiële taakstelling. Voorts kan vanaf het jaar 2020 gerekend worden met een huurvoordeel van structureel € 50.000 vanwege de multifunctionele inzet van een deel van het gemeentehuis van Sint-Michielsgestel. Deze extra bijdrage komt voor rekening van de gemeente Sint-Michielsgestel.

De financiële taakstelling voor 2017, oftewel een bedrag van € 1,317 miljoen is met deze voorstellen en inzet volledig inderdiend. De inzet van vacatureruimte en personeelskosten kan worden gerealiseerd vanwege het huidige aantal vacatures in 2017 en zal begrotingstechnisch verwerkt worden via de 1<sup>e</sup> bestuursrapportage 2017 (4<sup>e</sup> wijziging 2017).

Samenvattend leidt dit dan tot het volgende overzicht:

| Financiële taakstelling<br>(bedragen x € 1.000)  | 2017     | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       | 2022         |
|--------------------------------------------------|----------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Restant financiële taakstelling was af:          | 1.317    | 1.743      | 2.125      | 1.912      | 1.742      | 1.742        |
| voorstel 1: wijziging van inzichten              | -360     | -360       | -360       | -360       | -360       | -360         |
| voorstel 2: faseren                              | -287     | -577       | -875       | -583       | -292       | 0            |
| voorstel 3: organisatieontwikkeling              | 475      | 480        | 485        | 366        | 369        | 373          |
| voorstel 3: bijdragen gemeenten                  | -475     | -480       | -485       | -366       | -369       | -373         |
| voorstel 4: rechtvaardige verdeling              | Pm       | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm           |
| voorstel 5: flexibiliteit                        | -172     | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm           |
| gerealiseerd via nieuwe begroting:               |          |            |            |            |            |              |
| vrijval vanwege uitstroom                        | -115     | -94        | -90        | -93        | -96        | -206         |
| inzet vacatureruimte/personeelskosten            | -383     |            |            |            |            |              |
| extra bijdrage SMG na realisatie MFA             |          |            |            | -50        | -51        | -52          |
| Restant financiële taakstelling wordt af:        | 0        | 712        | 800        | 826        | 943        | 1.124        |
| verdere prognose/mogelijkheden:                  |          |            |            |            |            |              |
| inzet vacatureruimte                             |          | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm           |
| overige te concretiseren maatregelen             |          | Pm         | Pm         | Pm         | Pm         | Pm           |
| <b>Nog te realiseren financiële taakstelling</b> | <b>0</b> | <b>712</b> | <b>800</b> | <b>826</b> | <b>943</b> | <b>1.124</b> |

Per saldo zijn we er opnieuw in geslaagd om de financiële taakstelling voor het lopende begrotingsjaar te realiseren. De besluitvorming inzake de te realiseren financiële taakstelling vanaf 2018 zal worden gebaseerd op de huidige onderzoeken naar de omvang van bedrijfsvoeringsbudgetten en de strategische personeelsplanning.

### Inpassing taken regionaal team leerplicht (RTL)

In november 2016 is besloten om met ingang van 1 januari 2017, de uitvoering van taken en werkzaamheden op het gebied van leerplicht en RMC (Regionaal Meld- en Coördinatiepunt voor vroegtijdige schoolverlaters) voor de gemeenten Bostel, Haaren, Sint-Michielsgestel en Vught over te dragen aan MijnGemeenteDichtbij. Hiervoor is een dienstverleningsovereenkomst gesloten met de 4 betrokken gemeenten. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd vanuit het regionaal team leerplicht (RTL). Dit team maakt deel uit van het team Jeugd (venster Sociaal).

Op basis van de afspraken wordt uitgegaan van de volgende budgetten en dekking:

| <b>Lasten</b>                    | <b>2017</b>    |
|----------------------------------|----------------|
| Personeel                        | 357.738        |
| Overhead (25% personeelslasten)  | 89.434         |
| Software leerlingenadministratie | 30.000         |
| Opleidingen (o.a. BOA)           | 10.000         |
| <b>Totaal</b>                    | <b>487.172</b> |

| <b>Baten</b>              | <b>2017</b>    |
|---------------------------|----------------|
| RMC Bijdrage              | 162.500        |
| Bijdrage gemeenten        | 262.933        |
| Project Verzuim 18+       | 37.043         |
| Project Jongeren in beeld | 24.696         |
| <b>Totaal</b>             | <b>487.172</b> |

Omdat Boxtel en Sint-Michielsgestel eerder voor deze taak al betaalden via de vaste bijdrage en vanaf nu dus niet meer heeft e.e.a. nog verdere gevolgen voor de begroting. Dit is samenvattend als volgt:

|                                                      |                |
|------------------------------------------------------|----------------|
| <b>lasten, bij te ramen</b>                          | <b>487.172</b> |
| af: reeds geraamde salariskosten                     | -357.738       |
| af: overige kosten                                   | -20.168        |
| netto bij te ramen kosten                            | 109.266        |
|                                                      |                |
| <b>baten, bij te ramen</b>                           | <b>487.172</b> |
|                                                      |                |
| <b>resultaat voor de begroting</b>                   | <b>377.906</b> |
| dit resultaat wordt ingezet in aangepaste %-bijdrage |                |
| Voor Boxtel                                          | -101.912       |
| Voor Sint-Michielsgestel                             | -275.994       |
| <b>resultaat na mutaties bijdragen</b>               | <b>0</b>       |

## Mutaties bijdragen gemeenten

Op basis van de vooraf toegelichte begrotingsmutaties zijn de bijdragen voor de gemeenten opnieuw bepaald. Per saldo dragen de beide gemeenten op basis van de verdeelsleutel bij aan de netto begrote uitgaven. Hierbij is rekening gehouden met de aflopende bijdrage van de gemeente Sint-Michielsgestel (onderdeel gemeentelijke belastingen).

In totaal betekent dit het volgende:

| Begroting totaal (x € 1.000)             | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           | 2021           | 2022           |
|------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>primitief begroot</b>                 | <b>27.769</b>  | <b>27.388</b>  | <b>27.102</b>  | <b>27.320</b>  | <b>27.722</b>  | <b>27.722</b>  |
| 3e wijziging (11-04-2017):               |                |                |                |                |                |                |
| formatie-uitbreiding                     | 104            | 106            | 106            | 108            | 108            | 110            |
| gemeentelijke belastingen                | 872            | 683            | 665            | 646            | 626            | 632            |
| taken OptimIsd                           | 881            | 898            | 915            | 924            | 933            | 942            |
| overhead Ple1n                           | 106            | 107            | 108            | 109            | 110            | 111            |
| <b>subtotaal basis begroot</b>           | <b>29.732</b>  | <b>29.182</b>  | <b>28.896</b>  | <b>29.107</b>  | <b>29.499</b>  | <b>29.517</b>  |
| voorstellen:                             |                |                |                |                |                |                |
| 1. wijziging van inzichten               | 360            | 360            | 360            | 360            | 360            | 360            |
| 2. fasering financiële taakstelling      | 287            | 577            | 875            | 583            | 292            | 0              |
| 3. organisatieontwikkeling               | 475            | 480            | 484            | 366            | 369            | 373            |
| 4. verdeling                             | 0              | 0              | Pm             | Pm             | Pm             | Pm             |
| 5. financiële taakstelling flexibiliteit | 172            | Pm             | Pm             | Pm             | Pm             | Pm             |
| nieuw beleid: anders samenwerken:        |                |                |                |                |                |                |
| - investering digitalisering             | 580            |                |                |                |                |                |
| - dekking uit frictiebudget              | -580           |                |                |                |                |                |
| - jaarlijkse exploitatielasten           | 175            | 175            | 175            | 175            | 175            | 175            |
| - dekking: rentevoordeel                 | -75            | -75            | -75            | -75            | -75            | -75            |
| - inzet huidig ICT budget                | -100           | -100           | -100           | -100           | -100           | -100           |
| autonome ontwikkelingen:                 |                |                |                |                |                |                |
| loonstijging                             | 614            | 811            | 817            | 820            | 826            | 1.220          |
| IKB budget, 2 verlofdagen per fte        | 200            | 200            | 200            | 200            | 200            | 200            |
| IKB budget, ten laste van flexbudget     | -200           | -200           | -200           | -200           | -200           | -200           |
| prijsstijging                            | 0              | 21             | 41             | 62             | 82             | 145            |
| bijdrage regionaal team leerplicht (RTL) | -378           | -383           | -389           | -396           | -401           | -407           |
| bijdrage MFA gemeentehuis SMG            |                |                |                | 50             | 51             | 52             |
| <b>TOTAAL</b>                            | <b>31.262</b>  | <b>31.048</b>  | <b>31.084</b>  | <b>30.952</b>  | <b>31.078</b>  | <b>31.260</b>  |
| <b>totaal mutaties</b>                   | <b>3.493</b>   | <b>3.660</b>   | <b>3.982</b>   | <b>3.632</b>   | <b>3.356</b>   | <b>3.538</b>   |
| <b>verdeelpercentage</b>                 | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Voor de gemeente Boxtel betekent dit het volgende:

| Bijdragen Boxtel (x € 1.000)             | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>primitief begroot</b>                 | <b>15.700</b> | <b>15.481</b> | <b>15.319</b> | <b>15.443</b> | <b>15.672</b> | <b>15.672</b> |
| 3e wijziging (11-04-2017):               |               |               |               |               |               |               |
| formatie-uitbreiding                     | 52            | 53            | 53            | 54            | 54            | 55            |
| gemeentelijke belastingen                | 83            | 84            | 85            | 86            | 86            | 87            |
| taken OptimIsd                           |               |               |               |               |               |               |
| overhead Ple1n                           |               |               |               |               |               |               |
| <b>subtotaal basis begroot</b>           | <b>15.835</b> | <b>15.618</b> | <b>15.457</b> | <b>15.583</b> | <b>15.812</b> | <b>15.814</b> |
| voorstellen:                             |               |               |               |               |               |               |
| 1. wijziging van inzichten               | 192           | 193           | 193           | 193           | 193           | 193           |
| 2. fasering financiële taakstelling      | 153           | 309           | 468           | 312           | 157           | 0             |
| 3. organisatieontwikkeling               | 253           | 257           | 259           | 196           | 198           | 200           |
| 4. verdeling                             | 0             | 0             | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            |
| 5. financiële taakstelling flexibiliteit | 98            | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            |
| nieuw beleid: anders samenwerken:        |               |               |               |               |               |               |
| - investering digitalisering             | 0             |               |               |               |               |               |
| - dekking uit frictiebudget              | 0             |               |               |               |               |               |
| - jaarlijkse exploitatielasten           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - dekking: rentevoordeel                 | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - inzet huidig ICT budget                | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| autonome ontwikkelingen:                 |               |               |               |               |               |               |
| loonstijging                             | 327           | 434           | 437           | 439           | 443           | 654           |
| IKB budget, 2 verlofdagen per fte        | 107           | 107           | 107           | 107           | 107           | 107           |
| IKB budget, ten laste van flexbudget     | -107          | -107          | -107          | -107          | -107          | -107          |
| prijsstijging                            | 0             | 11            | 22            | 33            | 44            | 78            |
| bijdrage regionaal team leerplicht (RTL) | -102          | -103          | -105          | -107          | -108          | -110          |
| bijdrage MFA gemeentehuis SMG            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>TOTAAL</b>                            | <b>16.756</b> | <b>16.719</b> | <b>16.731</b> | <b>16.649</b> | <b>16.739</b> | <b>16.829</b> |
| <b>totaal mutaties</b>                   | <b>1.056</b>  | <b>1.238</b>  | <b>1.412</b>  | <b>1.206</b>  | <b>1.067</b>  | <b>1.157</b>  |
| <b>verdeelpercentage</b>                 | <b>53,60%</b> | <b>53,85%</b> | <b>53,82%</b> | <b>53,79%</b> | <b>53,86%</b> | <b>53,83%</b> |

Voor de gemeente Sint-Michielsgestel betekent dit het volgende:

| <b>Bijdragen SMG (x € 1.000)</b>         | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   | <b>2019</b>   | <b>2020</b>   | <b>2021</b>   | <b>2022</b>   |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>primitief begroot</b>                 | <b>12.069</b> | <b>11.907</b> | <b>11.783</b> | <b>11.877</b> | <b>12.050</b> | <b>12.050</b> |
| 3e wijziging (11-04-2017):               |               |               |               |               |               |               |
| formatie-uitbreiding                     | 52            | 53            | 53            | 54            | 54            | 55            |
| gemeentelijke belastingen                | 789           | 599           | 580           | 560           | 540           | 545           |
| taken OptimIsd                           | 881           | 898           | 915           | 924           | 933           | 942           |
| overhead Ple1n                           | 106           | 107           | 108           | 109           | 110           | 111           |
| <b>subtotaal basis begroot</b>           | <b>13.897</b> | <b>13.564</b> | <b>13.439</b> | <b>13.524</b> | <b>13.687</b> | <b>13.703</b> |
| voorstellen:                             |               |               |               |               |               |               |
| 1. wijziging van inzichten               | 168           | 167           | 167           | 167           | 167           | 167           |
| 2. fasering financiële taakstelling      | 134           | 268           | 407           | 271           | 135           | 0             |
| 3. organisatieontwikkeling               | 222           | 223           | 225           | 170           | 171           | 173           |
| 4. verdeling                             | 0             | 0             | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            |
| 5. financiële taakstelling flexibiliteit | 74            | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            | Pm            |
| nieuw beleid: anders samenwerken:        |               |               |               |               |               |               |
| - investering digitalisering             | 0             |               |               |               |               |               |
| - dekking uit frictiebudget              | 0             |               |               |               |               |               |
| - jaarlijkse exploitatielasten           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - dekking: rentevoordeel                 | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - inzet huidig ICT budget                | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| autonome ontwikkelingen:                 |               |               |               |               |               |               |
| loonstijging                             | 287           | 377           | 380           | 381           | 383           | 566           |
| IKB budget, 2 verlofdagen per fte        | 93            | 93            | 93            | 93            | 93            | 93            |
| IKB budget, ten laste van flexbudget     | -93           | -93           | -93           | -93           | -93           | -93           |
| prijsstijging                            | 0             | 10            | 19            | 29            | 38            | 67            |
| bijdrage regionaal team leerplicht (RTL) | -276          | -280          | -284          | -289          | -293          | -297          |
| bijdrage MFA gemeentehuis SMG            | 0             | 0             | 0             | 50            | 51            | 52            |
| <b>TOTAAL</b>                            | <b>14.506</b> | <b>14.329</b> | <b>14.353</b> | <b>14.303</b> | <b>14.339</b> | <b>14.431</b> |
| <b>totaal mutaties</b>                   | <b>2.437</b>  | <b>2.422</b>  | <b>2.570</b>  | <b>2.426</b>  | <b>2.289</b>  | <b>2.381</b>  |
| <b>verdeelpercentage</b>                 | <b>46,40%</b> | <b>46,15%</b> | <b>46,18%</b> | <b>46,21%</b> | <b>46,14%</b> | <b>46,17%</b> |

## Fusiebudget

Ter voorbereiding op de ambtelijke fusie hebben de beide gemeenten in 2015 gezamenlijk een budget van € 3 miljoen beschikbaar gesteld. Omdat de facturen met name door MijnGemeenteDichtbij betaald worden is er voor gekozen om dit ook zo begrotingstechnisch vast te leggen. Per saldo gaat het hierbij om budgettaire neutrale mutatie. Het gaat hierbij om de volgende mutaties:

### Uitgaven fusiekosten 2017

|                                  |                |
|----------------------------------|----------------|
| inhuurkosten                     | 160.000        |
| ICT transitiekosten/nieuw beleid | 580.000        |
| Organisatieontwikkeling          | 50.000         |
| Overige kosten                   | <u>88.500</u>  |
| <b>Totaal</b>                    | <b>878.500</b> |
| Bijdragen:                       |                |
| Boxtel                           | 322.000        |
| Sint-Michielsgestel              | <u>556.500</u> |
| <b>Totaal</b>                    | <b>878.500</b> |

## Vakantietoelage reservering 2016

Vanaf 2017 gaan gemeentelijke organisaties het IKB (individueel keuzebudget) toepassen. De bronnen hiervoor zijn:

- Vakantietoelage (8,0%);
- Eindejaarsuitkering (6,0%);
- Levensloophijdrage (1,5%);
- Bovenwettelijke verlofdagen: 14,4 uur (0,8%).

In totaal bedraagt het IKB 16,3% van het bruto jaarsalaris.

Gevolg hiervan is dat voortaan per kalenderjaar dit allemaal wordt uitbetaald aan de medewerkers. Het jaar 2017 is een overgangsdur. Dit jaar wordt voor het laatste maal het in het voorgaande jaar gereserveerde bedrag uitbetaald; dit zou een uitkering betekenen voor een periode van 19 maanden. Omdat voor het gereserveerde deel van de vakantietoelage eind 2016 een verplichting is opgenomen heeft deze wijziging geen budgettaire gevolgen. Deze neutrale mutatie wordt incidenteel voor het jaar 2017 in de begroting opgenomen.

## Extra personele inzet team Burgerzaken

Tot vijf jaar geleden konden kinderen worden bijgeschreven bij het reisdocument van hun ouders. Er was toen een overvloed aan aanvragen. Na vijf jaar zijn deze nu verlopen. Dit leidt op dit moment tot een extra drukte aan de balies Burgerzaken waar de personele bezetting niet op is afgestemd. De beide colleges hebben daarom besloten om de netto meeropbrengsten uit leges deels in te zetten om tijdelijk extra personele capaciteit in te huren. Dit is nodig om de overvloed aan aanvragen binnen de (wettelijke) kwaliteitsnormen te kunnen verwerken en hiermee te voldoen aan de gewenste servicegraad. De kosten hiervoor worden ingeschat op € 27.500. Deze extra kosten worden buiten de reguliere bijdragen in rekening gebracht bij de beide gemeenten (Boxtel € 15.000 en Sint-Michielsgestel € 12.500).

## Meerjarig overzicht balans

Met het oog op een betere raming en beheersing van het EMU-saldo wordt in het nieuwe BBV een geprognosticeerde balans voorgeschreven en het meerjarig opnemen van het EMU-saldo in een begrotingsparagraaf. Hij moet aansluiten op de balans in de jaarrekening, maar hoeft niet dezelfde mate van detail te kennen. Het EMU-saldo kan hieruit worden afgeleid als het saldo van mutaties in de vorderingen en de mutaties in de schulden ofwel de som van de mutaties van de vaste en vlottende financiële activa minus de som van de mutaties van de vaste en vlottende schuld.

Voor het opstellen van de meerjarige prognose van de balans zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Kolom 2016 betreft de definitieve cijfers volgens de vastgestelde jaarrekening 2016;
- Kolom 2017 tot en met 2021 betreft de meerjarige prognose van de balans;
- Alle liquide middelen, overlopende activa en overlopende passiva zijn met elkaar verrekend: het saldo in de balans geeft de kortlopende financieringsbehoefte of de tijdelijke overschotten weer.

| MEERJARIG OVERZICHT BALANS (x € 1.000)                                        | 31-12-2016    | 31-12-2017   | 31-12-2018   | 31-12-2019   | 31-12-2020   | 31-12-2021   |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b>                                                           |               |              |              |              |              |              |
| <i>immateriële vaste activa</i>                                               | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| onderzoek ontwikkeling actief                                                 | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i>materiële vaste activa</i>                                                 | 2.870         | 2.975        | 2.580        | 2.277        | 2.105        | 1.740        |
| economisch nut                                                                | 2.870         | 2.975        | 2.580        | 2.277        | 2.105        | 1.740        |
| economisch nut, waarvoor ter bestrijding van kosten een heffing wordt geheven | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| maatschappelijk nut in de openbare ruimte                                     | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i>financiële vaste activa</i>                                                | 64            | 1            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overige langlopende leningen                                                  | 3             | 1            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overige uitzettingen > 1 jaar (vooruitbetalingen)                             | 61            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>                                                       |               |              |              |              |              |              |
| <i>voorraden</i>                                                              | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| grond- en hulpstoffen                                                         | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i>uitzettingen &lt; 1 jaar</i>                                               | 11.095        | 921          | 1.117        | 1.220        | 1.192        | 1.357        |
| vorderingen op openbare lichamen                                              | 10.559        | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| verstekte kasgeldleningen                                                     | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overige vorderingen                                                           | 126           | 921          | 1.117        | 1.220        | 1.192        | 1.357        |
| overige uitzettingen < 1 jaar (schatkistbankieren)                            | 410           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i>liquide middelen en overlopende activa</i>                                 | 223           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| liquide middelen                                                              | 125           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| vooruitbetalingen                                                             | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overlopende activa                                                            | 98            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>                                                          | <b>14.252</b> | <b>3.897</b> | <b>3.697</b> | <b>3.497</b> | <b>3.297</b> | <b>3.097</b> |

|                                                                     | 31-12-2016    | 31-12-2017   | 31-12-2018   | 31-12-2019   | 31-12-2020   | 31-12-2021   |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>VASTE PASSIVA</b>                                                |               |              |              |              |              |              |
| <i><b>eigen vermogen / reserves</b></i>                             | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| algemene reserve                                                    | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overige bestemmingsreserves                                         | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| resultaat na bestemming                                             | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i><b>voorzieningen</b></i>                                         | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| voorzieningen voor verplichtingen,<br>verliezen en risico's         | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| onderhoudsegalisatievoorzieningen                                   | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| door derden bekleemde middelen met een<br>spec. aanwendingsrichting | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i><b>vaste schulden &gt; 1 jaar</b></i>                            | 4.097         | 3.897        | 3.697        | 3.497        | 3.297        | 3.097        |
| banken en financiële instellingen                                   | 4.000         | 3.800        | 3.600        | 3.400        | 3.200        | 3.000        |
| binnenland                                                          |               |              |              |              |              |              |
| overige binnenlandse sectoren                                       | 97            | 97           | 97           | 97           | 97           | 97           |
| <b>VLOTTENDE PASSIVA</b>                                            |               |              |              |              |              |              |
| <i><b>vlottende schulden &lt; 1 jaar</b></i>                        | 8.824         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| kasgeldleningen                                                     | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| liquide middelen                                                    | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overige schulden                                                    | 8.824         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <i><b>overlopende passiva</b></i>                                   | 1.331         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| overlopende passiva                                                 | 1.331         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>                                               | <b>14.252</b> | <b>3.897</b> | <b>3.697</b> | <b>3.497</b> | <b>3.297</b> | <b>3.097</b> |

## Overzicht van baten en lasten

Op basis van artikel 17 BBV wordt in de begroting en de jaarrekening een overzicht van baten en lasten opgenomen op het niveau van de programma's, aangevuld met algemene dekkingsmiddelen, de overheadtoerekening, de Vpb heffing en het bedrag voor onvoorzien.

| Overzicht van baten en lasten begroting 2018 (bedragen x € 1.000) | Baten         | Lasten        | Saldo    |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------|
| Bedrijfsvoering                                                   | 6.118         | 37.166        | -31.048  |
| Algemene dekkingsmiddelen, taakvelden:                            |               |               |          |
| - 0.8 overige baten en lasten                                     | 31.048        | 0             | 31.048   |
| Overhead (taakveld 0.4)                                           | 0             | 0             | 0        |
| Heffing Vpb (taakveld 0.9 vennootschapsbelasting)                 | 0             | 0             | 0        |
| Bedrag onvoorzien                                                 | 0             | 0             | 0        |
| <b>SALDO VAN BATEN EN LASTEN</b>                                  | <b>37.166</b> | <b>37.166</b> | <b>0</b> |
| Toevoeging en onttrekking aan de reserves:                        |               |               | 0        |
| Bedrijfsvoering                                                   | 0             | 0             | 0        |
| <b>RESULTAAT</b>                                                  | <b>37.166</b> | <b>37.166</b> | <b>0</b> |