

Gemeenteraad gemeente Boxtel
POSTBUS 10000
5280 DA BOXTEL

Uw datum / kenmerk:

Registratiedatum: 10 april 2017

Ons kenmerk: GR17.00045

Datum: 11 april 2017

Burgerservice nummer:

Behandeld door:

Telefoonnummer:

Aantal bijlagen:

Verzenddatum:

Art Vissers

0411-655346

1

20 april 2017

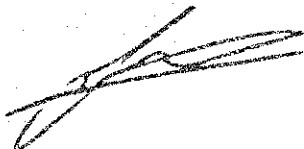
Onderwerp: Kadernota begroting 2018-2021 GR MijngemeenteDichtbij

Geachte raadsleden,

Bijgevoegd treft u aan de door het Algemeen bestuur op 11 april 2017 vastgestelde kadernota voor de begroting 2018-2021 van onze GR MijngemeenteDichtbij. Deze kadernota is de basis voor de nieuwe begroting.

Deze kadernota wordt u overeenkomstig de gemeenschappelijke regeling ter kennisname toegestuurd. Op de begroting 2018 die vervolgens in mei aan u wordt toegestuurd krijgt u de mogelijkheid om zienswijze in te dienen.

Met vriendelijke groet,
dagelijks bestuur van MijngemeenteDichtbij,



mr. J.A.F.M. Vorstenbosch
secretaris,



M. Buijs
voorzitter,

Bezoekadres Boxtel: Markt 1, 5281 AT Boxtel

Bezoekadres Sint-Michielsgestel: Meanderplein 1, 5271 GC Sint-Michielsgestel

Correspondentieadres: Postbus 10000, 5280 DA Boxtel

☎ 0411 - 65 59 11 📧 info@mijngemeentedichtbij.nl



**mijn
gemeente
dichtbij**

Kadernota begroting 2018-2021



Versie: 11 april 2017
Status: AB/DB

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
Samenvatting	4
Stand van zaken en ontwikkelingen 2017	5
Jaarrekening 2016	5
Ontvlechten en invlechten	5
Aanpassing formatie	6
Organisatieontwikkeling	6
Taakstelling	7
Omvang en stand van zaken taakstelling	7
Taakstelling: hoe gaan we deze invullen?	8
Voorstel 1: wijziging van inzicht en bijstelling begroting	9
Voorstel 2: wijziging van ombuigingstempo en bijstelling begroting	9
Voorstel 3: Kwaliteitsimpuls: organisatieontwikkeling	10
Voorstel 4: Rechtvaardige verdeling van lusten en lasten	10
Voorstel 5: Meer flexibiliteit	11
Taakstelling: in ontwikkeling	11
Nieuw beleid, veranderprogramma 'Anders Samenwerken'	11
Personeel en organisatie	13
Overeenkomst accountancy 2017-2020	13
Financiële kaderstelling	14
Financiële uitgangspunten voor de begroting 2018-2021	14
Loonstijging	14
Prijsstijging	15
Rente	16
Samenvatting begrotingsuitgangspunten	16
Samenvattende financiële gevolgen	17
Uitgangspunt gemeentelijke bijdragen / 3 ^e begrotingswijziging	17
Doorrekening begroting op basis van uitgangspunten	18
Bijdragen gemeenten 2017-2022	19

Inleiding

Hierbij bieden wij u de kadernota aan. Deze nota is de basis voor de begroting 2018-2021 en leidt voor het huidige begrotingsjaar tot een aantal mutaties. Deze mutaties hebben met name betrekking op de diverse in- en ontleeningen en worden verwerkt via de 3^e wijziging op de begroting 2017. De begroting 2018-2021 zal gebaseerd worden op de gevolgen van deze wijziging en op de kaders en de uitgangspunten zoals in deze nota voorgesteld en toegelicht.

Wat betreft de planning voor het komende begrotingsproces is het volgende schema van toepassing:

1.	Bespreken concept kadernota	Directie	Week 13 (27-03)
2.	Vaststellen kadernota begroting 2018-2021 en (3 ^e) begrotingswijziging lopend begrotingsjaar	Algemeen en Dagelijks bestuur	Week 15 (11-04)
3.	Kennisnemen kadernota 2018-2021 en jaarverslag 2016	Gemeenteraden	Week 15 (15-04)
4.	Bespreken concept begroting 2018-2021, inclusief 1 ^e bestuursrapportage 2017	Directie	Week 17 (26-04)
5.	Instemmen concept begroting 2018-2021, inclusief 1 ^e bestuursrapportage 2017	Dagelijks bestuur	Week 19 (09-05)
6.	Voorleggen voor zienswijze concept begroting 2018-2021, inclusief 1 ^e bestuursrapportage 2017	Gemeenteraden	Week 19 (12-05)
7.	Kenbaar maken zienswijze concept begroting 2018-2021, inclusief 1 ^e bestuursrapportage 2017	Gemeenteraden	Week 25 (22-06, Boxtel) en week 27 (06-07 SMG)
8.	Vaststellen begroting 2018-2021, inclusief 1 ^e bestuursrapportage 2017	Algemeen bestuur	Week 28 (11-07)
9.	Toesturen begroting 2018-2021	Gedeputeerde Staten	Week 28 (14-07)

Het Dagelijks Bestuur GR MijnGemeenteDichtbij.
11 april 2017.

Samenvatting

Samenvattend worden in deze kadernota voorstellen gedaan voor de volgende ontwikkelingen:

1. 3^e begrotingswijziging vanwege ont- en invlechtingen (pag. 5-6);
2. Financiële kaderstelling, autonome ontwikkelingen lonen en prijzen (pagina 14-16);
3. Nieuw beleid, project 'anders samenwerken' (pagina 11);
4. Ontwikkeling ambtelijke organisatie (pagina 6);
5. Ontwikkeling, fasering en invulling taakstelling (pagina 7-11).

De toelichting op deze ontwikkelingen is verder in deze kadernota opgenomen.

Per saldo leiden deze ontwikkelingen tot een bijstelling van de begroting van MijnGemeenteDichtbij en vervolgens tot een bijstelling van de begrotingen van de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel. Dit geldt zowel voor het huidige begrotingsjaar 2017 als voor de nieuwe meerjarenbegroting 2018-2021.

Samenvattend leidt dit cijfermatig tot de volgende ontwikkelingen:

Begroting totaal (x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
primitief begroot	27.769	27.388	27.102	27.320	27.722	27.722
1. 3e wijziging:	1.963	1.794	1.794	1.787	1.777	1.795
2. financiële kaderstelling	614	832	858	882	908	1.365
3. nieuw beleid	0	0	0	0	0	0
4. ontwikkeling ambtelijke organisatie	475	480	484	366	369	373
5 ontwikkeling fasering taakstelling	819	937	1.235	943	652	360
TOTAAL	31.640	31.431	31.473	31.298	31.428	31.615

Stand van zaken en ontwikkelingen 2017

Jaarrekening 2016

De jaarrekening 2016 is afgesloten met een positief rekeningresultaat van € 172.000.

Dit resultaat bestond uit de volgende onderdelen:

Omschrijving	Bedragen x € 1.000
Personeelskosten	-79
Huisvesting/facilitair	305
Automatisering/I&A	-87
Tractie	-41
Overige	74
Totaal	172

Voor een toelichting op dit resultaat wordt verwezen naar het jaarverslag 2016.

Een deel van de voor 2016 begrote investeringen is niet in dat jaar gerealiseerd en wordt daarmee doorgeschoven naar 2017. Het gaat hierbij om een investering van € 218.000 voor ICT-voorzieningen en € 118.500 voor tractiemiddelen.

Ontvlechten en invlechten

De ontvlechting van de drie samenwerkingsvormen Ple1n, OptimIsd en Regionaal Bureau Leerplicht is een feit. De formele overdracht van de werkzaamheden heeft plaatsgevonden per 1 januari 2017. De financiële afwikkeling vindt plaats in 2017.

- **Ple1n**
Per 1 januari 2017 zijn de dienstverleningsovereenkomsten met Haaren en Sint-Oedenrode beëindigd. De dienstverlening aan Haaren is per 1 januari 2017 vanuit MijnGemeenteDichtbij in een nieuwe dienstverleningsovereenkomst 2017 vastgelegd voor wat betreft de bedrijfsvoeringsaspecten: Informatisering en Automatisering, Belastingen en Invorderingen. De taken rondom Personeel en Organisatie is voor het deel Sint Michielsgestel overgekomen naar MijnGemeenteDichtbij en voor het deel Haaren in Haaren achtergebleven.
- **OptimIsd**
Per 1 januari 2017 is de gemeenschappelijke regeling voor OptimIsd opgeheven. De taken van OptimIsd met betrekking tot Sint-Michielsgestel zijn opgenomen in MijnGemeenteDichtbij.
- **Regionaal Bureau Leerplicht (RBL)**
Per 1 januari 2017 is de dienstverleningsovereenkomst met RBL beëindigd. De taken van RBL met betrekking tot Sint-Michielsgestel zijn opgenomen in MijnGemeenteDichtbij. Op basis van de dienstverleningsovereenkomst verzorgt onze GR vanaf dit jaar de taken en werkzaamheden op het gebied van leerplicht en RMC (Regionaal meld- en coördinatiepunt voor vroegtijdse schoolverlaters) voor de gemeenten Boxtel, Haaren, Sint-Michielsgestel en Vught.

Deze ontwikkelingen worden budgetneutraal in de begroting verwerkt. Omdat MijnGemeenteDichtbij vanaf 2017 het taakveld gemeentelijke belastingen voor de gemeenten Boxtel, Haaren en Sint-Michielsgestel verzorgt, worden overeenkomstig de bestaande werkwijze de directe uitvoeringsbudgetten voor gemeentelijke belastingen vanuit de gemeente Boxtel ook ingebracht. Bovenstaande mutaties worden in de begroting opgenomen via de 3^e wijziging op de begroting 2017.

De vastgestelde dienstverleningsovereenkomst met Haaren vanuit MijnGemeenteDichtbij voor wat betreft de bedrijfsvoering aspecten: Informatisering en Automatisering en Belastingen en Invorderingen, loopt af per 1 januari 2018. In 2017 worden nadere afspraken gemaakt met de gemeente Haaren over de voortzetting of ontvlechting van taken. Dit is mede afhankelijk van de toekomst voor Haaren. Verwacht wordt dat daar in het eerste halfjaar 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.

Aanpassing formatie

Afgezien van bovenstaande ontwikkelingen hebben de gemeenten op basis van een directiebesluit ingestemd met een structurele aanpassing van de formatie vanaf 2017 voor:

- Economische zaken, 0,5 fte;
- Projecten venster sociaal, 0,9 fte.

De kosten hiervan worden in gelijke mate verdeeld tussen de beide gemeenten.

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 wordt uitgebreid van 17 tot 20), 1 directiesecretaris en 1 tijdelijk 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 (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
Totaal	475	480	484	366	369	375

Taakstelling

Omvang en stand van zaken taakstelling

In het bedrijfsplan uit 2015 is een flinke opdracht opgenomen om, naast alle veranderingen, vernieuwingen, kwaliteitsimpulsen en innovaties die we als organisatie willen doormaken, ook een taakstelling oplopend tot 9% in 2019 moeten gaan realiseren. De taakstelling van het jaar 2016 is als gerealiseerd aangemerkt.

De taakstellende ombuiging bedraagt 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 taakstelling is (deels) geactualiseerd. De huidige resterende te realiseren 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 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 taakstelling ook daadwerkelijk op deze wijze gerealiseerd wordt. Zo leidt vertrek van een GP-medewerker, later dan 65 jaar tot verlies, tegelijkertijd leidt vertrek van een GP-medewerker, eerder dan 65 jaar tot extra invullen. Hier hebben we in de praktijk al voorbeelden van.

In oktober 2016 is een plan van aanpak opgesteld waarbij de taken om te komen tot die 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 kadernota nader toegelicht is.

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

Taakstelling: hoe gaan we deze invullen?

De 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 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>
formatie per 1 april 2017	397,00	
af: aandeel formatie Haaren	-26,00	
netto eigen formatie	371,00	430,70
in percentage	86,14%	100,00%
inhuurbudget	€ 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^o helft van 2017 uitgevoerd te hebben. Dit bleek echter onmogelijk omdat we, zoals eerder in deze kadernota 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 taakstelling heeft op de begrotingen (2017 en meerjarenbegroting 2018-2021) van de beide gemeenten achten wij het ongewenst om inhoudelijke discussie over de taakstelling volledig over de vakantie heen te tillen. Vandaar dat we nu reeds een aantal voorstellen doen om de 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 functie 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 1-1-2017.

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 kostenefficiency 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 verkramppt '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. Deze kadernota is bijstellend voor de begroting 2017 en kaderstellend voor de begroting 2018 en de meerjarenbegroting tot en met 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 taakstelling;
- In het najaar bieden we planmatig inzicht.

Voorstel 3: Kwaliteitsimpuls: organisatieontwikkeling

Zoals eerder is aangegeven (pag. 5), 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 tijdelijk 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 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 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 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 taakstelling enigszins te nuanceren. Een investering in de kwaliteit van de ambtelijke organisatie in plaats van verdere inkrimping vanwege de oplopende taakstelling zou dan zeker bespreekbaar zijn geweest. Wij zijn van mening dat vanuit het Dagelijks bestuur ook een dergelijk discussie gevoerd zou moeten worden met de beide colleges.

Voorstel 5: Meer flexibiliteit

Voor 2017 staat nog een forse 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 minder. 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 taakstelling 2017. Of en in hoeverre het wenselijk is, om een dergelijke handelwijze ook voor de toekomst te herhalen wordt bezien,

Taakstelling: in ontwikkeling

Op basis van de voorgaande voorstellen is de restant taakstelling verder doorgerekend. Voor het jaar 2017 gaan we er vanuit dat de taakstelling voor dit jaar verder wordt gerealiseerd door inzet van vacature ruimte. 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. Samenvattend leidt dit dan tot het volgende overzicht:

taakstelling (bedragen x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Restant taakstelling was	1.317	1.743	2.125	1.912	1.742	1.742
af:						
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	484	366	369	375
voorstel 3: bijdragen gemeenten	-475	-480	-484	-366	-369	-375
voorstel 4: rechtvaardige verdeling	Pm	Pm	Pm	Pm	Pm	Pm
voorstel 5: flexibiliteit	-172	Pm	Pm	Pm	Pm	Pm
Restant taakstelling wordt	498	806	890	969	1.090	1.382
af:						
verdere prognose/mogelijkheden:						
inzet vacature ruimte	-498	Pm	Pm	Pm	Pm	Pm
huisvesting MFA/SMG				-50	-50	-50
overige te concretiseren maatregelen		Pm	Pm	Pm	Pm	Pm
	0	806	890	919	1.040	1.332

Nieuw beleid, 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 snel reageren, transparant zijn, bereikbaar zijn, 7 maal 24 uur 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, de O-visie 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.

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
Totaal	€ 580.000	€ 175.000

De dekking daarvoor is als volgt geregeld:

Budget	Eenmalig	Exploitatie
Frictiebudget	€ 580.000	
Voordeel op rente		€ 75.000
Vermindering huidige ICT exploitatie*		€ 100.000
Totaal	€ 580.000	€ 175.000

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.

Voor deze ontwikkelingen wordt nog onderzocht welke investering hiervoor nodig is en wat de dekking hiervoor is.

Personeel en organisatie

In 2017 wordt 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.

Overeenkomst accountancy 2017-2020

In 2016 is gezamenlijk met de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel de accountancy voor de periode 2017-2020 Europees openbaar aanbesteed. Op basis van de gevolgde procedure is de opdracht gegund aan accountant Mazars Paardekooper Hoffman N.V. te Eindhoven. De jaarlijkse kosten hiervoor bedragen € 35.000. Binnen de begroting is hiervoor voldoende dekking beschikbaar. Tot en met de jaarrekening 2016 was PWC (PriceWaterhouseCoopers) onze accountant.

Financiële kaderstelling

De begrotingsrichtlijnen die gelden vanaf 2018 zijn afgestemd met de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel. Het ramen van de jaarlijkse toenames van het aantal inwoners, woningen en uitkeringsgerechtigden blijft gemeente eigen. Voor de raming van loon- en prijsstijging, inflatiecorrectie op de tarieven en rentes hanteren GR MijnGemeenteDichtbij en de beide gemeentes in principe dezelfde percentages.

Financiële uitgangspunten voor de begroting 2018-2021

Loonstijging

Met ingang van 2016 zijn nagenoeg alle medewerkers van de beide gemeenten overgegaan naar GR MijnGemeenteDichtbij. De gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel zullen voor het personeel dat bij hen is achtergebleven (naast gemeenteraad en B&W zijn dat secretaris en griffie) dezelfde loonstijgingspercentages hanteren dan de GR.

Eind januari 2016 is er een nieuw principeakkoord gesloten voor een nieuwe cao met een looptijd van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017 die volledig in de (meerjaren)begrotingen van MGD, Boxtel en Sint-Michielsgestel is verwerkt. (Per 1 januari 2016 stegen de salarissen met 3%, en per 1 januari 2017 met 0,4%).

Op dit moment zijn de onderhandelingen gestart over een nieuwe cao vanaf 1 mei 2017. De looneis van de vakbonden bedraagt 2,5% bovenop een volledige compensatie van de gestegen pensioenpremies en een compensatie voor de gestegen zorgkosten. Naar verwachting leidt de nieuwe cao tot een hogere aanpassing van de loonkosten dan waar bij de vorige begroting mee gerekend is. Vooralsnog gaan we uit van hogere percentages voor de jaren 2017 en 2018.

Inmiddels heeft het ABP bekend gemaakt dat de door de werkgever te betalen pensioenpremie in 2017 stijgt (van 12,46% in 2016 naar 14,77% in 2017). Het effect voor de salarisbegrotingen is 0,8 maal 2,31% = 1,85% waarvan reeds 0,20% is begroot voor 2017).

Individueel Keuzebudget 2017 (IKB)

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

- Vakantietoelage (8,0%);
- Eindejaarsuitkering (6,0%);
- Levensloopbijdrage (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. Omdat voor het gereserveerde deel van de vakantietoelage eind 2016 een verplichting is opgenomen heeft deze wijziging geen budgettaire gevolgen.

Wat echter wel gevolgen gaat hebben is de uitbetaling van de bovenwettelijke verlofdagen (14,4 uur per fte). Het gaat hierbij om 0,8% van de loonsom. Uitgaande van een loonsom van € 25 miljoen is dit op jaarbasis ± € 200.000. Hiervoor is geen dekking aanwezig binnen de begroting van MGD. De directie heeft eerder besloten om deze extra last te dekken uit flexbudget en vacaturemiddelen en deze dus niet door te rekenen aan de beide gemeenten. Reden hiervoor is dat door deze uitbetaling van verlofdagen er extra productiviteit ontstaat,

Samenvattend gaan we uit van de volgende ontwikkelingen:

Thans begroot	2017	2018	2019	2020	2021
loonsomontwikkeling/cao	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
promoties/periodieken	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
werkgeverslasten pensioenpremie	0,20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	1,70%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Dit wordt					
loonsomontwikkeling/cao	1,75%	1,75%	1,00%	1,00%	1,00%
promoties/periodieken	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
werkgeverslasten pensioenpremie	1,85%	0,00%			
	4,10%	2,25%	1,50%	1,50%	1,50%
effect oude - nieuwe begroting	2,40%	0,75%	0,00%	0,00%	0,00%
cumulatief effect	2,40%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%

Begrotingstechnisch leidt dit tot het volgende:

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

Prijsstijging

De prijsgevoelige uitgaven en prijsgevoelige inkomsten, worden gecompenseerd voor de jaarlijks begrote prijsstijging. Deze compensatie is gebaseerd op het prijsstijgingspercentage van de netto materiële overheidsconsumptie, zoals opgenomen in de laatste septembercirculaire, in dit geval de septembercirculaire 2016 (en er vindt geen correctie plaats voor bijstellingen ten aanzien van eerdere jaren). Voor 2017 is dat percentage daar bepaald op 0,8%. (In het kader van eerdere ombuigingen is bij beide gemeenten besloten om tot en met 2017 geen prijscompensatie toe te kennen, MGD heeft dit gevolgd). Op dit moment is sprake van een beperkte oplopende inflatie. Voorgesteld wordt om vanaf 2018 een prijsstijging te ramen van 1,5%. In de begroting 2017 is gerekend met een jaarlijkse prijsstijging van 1% vanaf 2018.

Samenvattend geeft dit het volgende beeld:

	2017	2018	2019	2020	2021
Thans begroot	0,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Dit wordt	0,00%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
effect oude - nieuwe begroting	0,00%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
cumulatief effect	0,00%	0,50%	1,00%	1,50%	2,00%

Begrotingstechnisch leidt dit het volgende:

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

Rente

Voorgesteld wordt om de rente van aan te trekken lange leningen te houden op 3,0% en op die van korte geld op 2,0%. Voorgesteld wordt de rente-omslag te handhaven op 3,5%.

Voor de berekening van de aan investeringen toe te rekenen rentelasten wordt het rente-omslagpercentage gehanteerd.

Samenvatting begrotingsuitgangspunten

Samenvattend wordt voorgesteld de volgende financieel-technische uitgangspunten voor de begroting 2018-2021 te hanteren:

	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%

Samenvattende financiële gevolgen

Uitgangspunt gemeentelijke bijdragen / 3^e begrotingswijziging

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. Dergelijke mutaties hebben zich voorgedaan waardoor het verdeelpercentage is aangepast.

Gemeente Boxtel:

- Budget WA-premie terug *)
- Aanpassing formatie, economische zaken en projecten venster sociaal
- Budget uitvoering gemeentelijk belastingen naar MGD

Gemeente Sint-Michielsgestel:

- Budget WA-premie terug *)
- Budget VNG terug *)
- Taken OptimIsd naar MGD
- Taken gemeentelijke belastingen naar MGD
- Aanpassing formatie, economische zaken en projecten venster sociaal

*) reeds geraamd via burap 2-2016

Samenvattend leidt dit tot de volgende bedragen:

Bijdrage 2017 (bedragen x € 1.000)	Boxtel	SMG	totaal	Boxtel %	SMG %
Begroet na burap 2	15.700	12.069	27.769	56,54%	43,46%
Via 3 ^e begrotingswijziging:					
Formatie-uitbreiding	52	52	104		
Gemeentelijke belastingen *)	83	789	872		
Taken OptimIsd		881	881		
Overhead Ple1n		106	106		
Totaal basis 2017	15.835	13.897	29.732	53,26%	46,74%

*) bijdrage Sint-Michielsgestel wordt in jaarlijkse stappen verlaagd tot structureel € 540.000 in 2021

Bovenstaande mutaties worden verwerkt via de 3^e begrotingswijziging. Deze gewijzigde begroting is de basis voor het doorrekenen van de begroting op basis van uitgangspunten.

Doorrekening begroting op basis van uitgangspunten

De begroting 2017 (als basis voor de 1^e bestuursrapportage) en de nieuwe meerjarenbegroting is op hoofdlijnen doorgerekend waarbij rekening gehouden is met:

- De begrotingsmutaties volgens de 3^e wijziging, met name als gevolg van de gerealiseerde in- en onvlechtingen per 1 januari 2017;
- De voorstellen ter beperking van de taakstelling;
- De voorstellen nieuw beleid digitalisering, veranderprogramma 'anders samenwerken';
- De autonome ontwikkelingen lonen en prijzen vanwege de geactualiseerde financiële uitgangspunten voor de begroting 2018-2021, inclusief lopend begrotingsjaar.

Dit geeft voor de begroting van MijnGemeenteDichtbij het volgende beeld:

Begroting totaal (x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
primitief begroot	27.769	27.388	27.102	27.320	27.722	27.722
3e wijziging:						
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
subtotaal basis begroot	29.732	29.182	28.896	29.107	29.499	29.517
voorstellen:						
1. wijziging van inzichten	360	360	360	360	360	360
2. fasering taakstelling	287	577	875	583	292	
3. organisatieontwikkeling	475	480	484	366	369	373
4. verdeling			Pm	Pm	Pm	Pm
5. 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		21	41	62	82	145
TOTAAL	31.640	31.431	31.473	31.298	31.428	31.615
totaal mutaties	3.871	4.043	4.371	3.978	3.706	3.893

Bijdragen gemeenten 2017-2022

Op basis van het geactualiseerde verdeelpercentage en rekening houdend met de aflopende bijdrage van de gemeente Sint-Michielsgestel (onderdeel gemeentelijke belastingen) zijn de gevolgen voor de beide gemeenten doorgerekend. Tevens is hierbij toegevoegd het netto (nadelige) effect rekening houdend met budgetten die hiervoor ingezet kunnen worden.

Bijdragen Bixtel (x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
primitief begroot	15.700	15.481	15.319	15.443	15.672	15.672
3e wijziging:						
formatie-uitbreiding	52	53	53	54	54	55
gemeentelijke belastingen	83	84	85	86	86	87
taken Optimisd						
overhead Ple1n						
subtotaal basis begroot	15.835	15.618	15.457	15.583	15.812	15.814
voorstellen:						
1. wijziging van inzichten	192	193	193	193	193	193
2. fasering taakstelling	153	309	468	312	157	
3. organisatieontwikkeling	253	257	259	196	198	200
4. verdeling			Pm	Pm	Pm	Pm
5. 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		11	22	33	44	78
TOTAAL	16.858	16.822	16.836	16.756	16.847	16.939
totaal mutaties	1.158	1.341	1.517	1.313	1.175	1.267
af:						
vrijval bestaande budgetten	-83	-84	-85	-86	-86	-87
netto effect	1.075	1.257	1.432	1.227	1.089	1.180

Bijdragen SMG (x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
primitief begroot	12.069	11.907	11.783	11.877	12.050	12.050
3e wijziging:						
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
subtotaal basis begroot	13.897	13.564	13.439	13.524	13.687	13.703
voorstellen:						
1. wijziging van inzichten	168	167	167	167	167	167
2. fasering taakstelling	134	268	407	271	135	
3. organisatieontwikkeling	222	223	225	170	171	173
4. verdeling			Pm	Pm	Pm	Pm
5. 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		10	19	29	38	67
TOTAAL	14.782	14.609	14.637	14.542	14.581	14.676
totaal mutaties	2.713	2.702	2.854	2.665	2.531	2.626
af:						
vrijval bestaande budgetten *)	-1.776	-1.604	-1.603	-1.593	-1.583	-1.598
netto effect	937	1.098	1.251	1.072	948	1.028
*) beschikbaar in begroting SMG	1.773	1.754	1.778	1.775	1.775	1.775