

# **Overdrachtsdocument Tubbergen 2018 -2019**

Tubbergen  
20 maart 2018

## Inhoud

1	Inleiding .....	3
1.1	Noodzaak om te komen tot een gewijzigde begrotingsopzet .....	3
1.2	Toelichting op ambitiefinanciering .....	3
1.3	Gewijzigde opzet en inhoud .....	4
1.4	Omslag naar ambitiefinanciering .....	5
2	(Meerjaren) begroting .....	7
2.1	Herzien meerjarig saldo .....	7
2.1.1	Stelposten .....	9
2.1.2	Regeerakkoord .....	10
2.1.3	Autonome ontwikkelingen .....	12
2.1.4	Wijzigingen in wet en regelgeving .....	13
2.1.5	(Meerjarige) indexering belastingen en heffingen .....	13
2.1.6	Stand van zaken reserves .....	14
2.2	Bestaande ambities verwerkt in de (meerjaren)begroting .....	16
2.2.1	Afbouw van de programma's – welke inspanningen lopen door .....	16
2.2.2	Gebiedsgericht werken .....	19
2.2.3	Vastgestelde beleidsopgaven / ambities die doorlopen in 2019 en eventueel verder .....	19
2.2.4	Conclusie en samenvatting bestaande ambities verwerkt in de (meerjaren)begroting .....	20
2.3	Inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen .....	20
2.3.1	Afbouw van de programma's met een doorwerking naar de basisbegroting .....	21
2.3.2	Eerder vastgestelde beleidsopgaven/ambities met een doorwerking naar de basisbegroting .....	21
2.3.3	Wijzigingen in wet- en regelgeving .....	22
2.3.4	Conclusie inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen .....	23
2.4	Ontwikkelingen en uitdagingen .....	24
	Bijlage: begrippenlijst .....	29

## **1 Inleiding**

In dit overdrachtsdocument, wordt een overzicht gegeven van (en inzicht in) de feitelijke situatie op basis van bestaand en dus vastgesteld beleid en de laatste en meest recente informatie. Dit zowel inhoudelijk als financieel. Het betreft hier dus een weergave van de werkelijkheid en een doortrekking daarvan naar de komende jaren. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat de doorkijk naar de komende jaren een bepaalde bandbreedte kent.

Dit overdrachtsdocument gaat samen met de uitwerking en doorvertaling van het nieuwe coalitieakkoord / collegeprogramma de input vormen voor het koersdocument 2019. Afhankelijk van de (duur van de) coalitieonderhandelingen en de totstandkoming van een collegeprogramma / coalitieakkoord dan wel maatschappelijk akkoord zou het mooi zijn een mogelijk koersdocument nog voor de zomer (raadsvergadering van juli 2018) te behandelen. Dit koersdocument moet daarna op hoofdlijnen richting gaan geven aan het opbouwen van de begroting 2019. Feitelijk moeten de richtinggevende uitspraken uit het koersdocument 2019 (zowel inhoudelijk als financieel) als een opdracht van de gemeenteraad aan het college worden gezien om nader uit te werken en te betrekken bij het opstellen van de begroting 2019 waarover de daadwerkelijke besluitvorming plaatsvindt.

Voordat we inderdaad ingaan op de feitelijke situatie (inhoudelijk en financieel) nemen we u eerst mee in gewijzigde opzet en inhoud van de P&C documenten waar we de komende jaren mee willen gaan werken. Deze nieuwe opzet biedt de kans om doelsturing te versterken en programmamanagement verder door te ontwikkelen om zodoende de kader stellende en controlerende rol van de gemeenteraad verder te verbeteren. Daarnaast biedt de nieuwe opzet ook een verbeterd inzicht in de gemeentelijke financiële huishouding (en het verloop daarvan), zodat ook het budgetrecht van de gemeenteraad nog beter tot zijn recht komt.

### **1.1 Noodzaak om te komen tot een gewijzigde begrotingsopzet**

Naast de hiervoor geschetste verdere verbetering van de kader stellende en controlerende rol van de gemeenteraad en het beter tot zijn recht laten komen van het budgetrecht zijn er nog twee aanleidingen om te komen tot een herziene begroting vanaf 2019. Enerzijds de wettelijke verplichting om aan de nieuwe indeling van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) te voldoen. Anderzijds de opgedane ervaringen in de afgelopen coalitieperiode met het werken via doelsturing en programmamanagement en de manier waarop dit in de P&C cyclus verwerkt is.

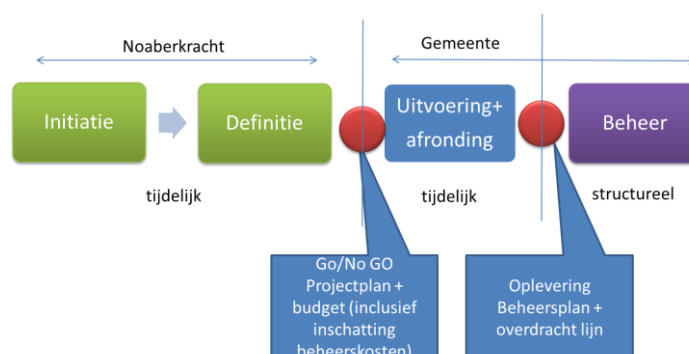
In de huidige begroting is een verdeling op basis van de vier huidige programma's Krachtige Kernen, Economische Kracht en Werk, Omzien naar Elkaar en Burger en Bestuur als basis gekozen. Dit leverde een clustering van werkzaamheden en onderwerpen op van zowel basis- en wettelijke taken als ook projecten en inspanningen om doelen te bereiken. Het lastige hieraan is dat op diverse niveaus gerapporteerd wordt en dat onderwerpen niet altijd de aandacht krijgen die ze verdienen of juist te veel aandacht. Om het onderscheid tussen ambitie en basis helder te krijgen, wordt er in de nieuwe begroting een splitsing gemaakt in jaarlijks terugkerende (routinematige) werkzaamheden in basisbegroting en de werkzaamheden binnen de hoofdgaven (voorheen programma's). deze laatste krijgen een eigen plek in het Maatschappelijke Effecten Plan (MEP).

### **1.2 Toelichting op ambitiefinanciering**

Vanuit de opgedane ervaringen in de afgelopen coalitieperiode is er de behoefte ontstaan om als het gaat om ambities een flexibeler manier van financiering te verkennen. In eerste instantie onder de noemer projectfinanciering maar dat heeft uiteindelijk geleid tot het concept van ambitiefinanciering. Hierbij is het uitgangspunt dat alles wat wettelijk, routinematig, en goed samen te doen vanuit de basisbegroting en daarmee vanuit de verdeelsleutel te financieren is. De ambities worden vervolgens in een apart deel van de begroting ondergebracht. Dit biedt de mogelijkheid tot differentiatie van de ambities voor beide gemeenten. Hierin hebben de beide gemeenten vanuit de begroting van Noaberkracht al een bepaald budget beschikbaar om ambities te financieren. Dit is visueel gemaakt in het plaatje hieronder. Het oranje deel is de basisbegroting, het blauwe deel is de ambitiefinanciering. De ambities van de beide gemeenten kunnen elkaar overlappen (donkerblauwe gedeelte) en kunnen dan wel via de verdeelsleutel gefinancierd worden.



In het MEP wordt een vertaling van de ambities van de gemeente gemaakt naar doelen, inspanningen en daarmee een inschatting van mensen en middelen. Dit wordt per jaarschijf in lijn met de P&C cyclus geactualiseerd – qua inhoud en qua mensen en qua middelen.



- De financieringssysteem is gebaseerd op:
  - Alle kosten (intern/extern, voorbereiding/uitvoering/evaluatie) meegerekend;
  - Een projectofferte vooraf en achteraf en in ieder geval projectevaluatie;
  - Gekoppeld aan de bijdrage aan de te bereiken doelen;
  - Projectleider krijgt budget (mensen en/of middelen) en legt hierover verantwoording af aan opdrachtgever;
  - Alle projectoffertes komen samen bij de programmaregisseurs voor overzicht en prioritering van capaciteit c.q. budget.
- De financieringssysteem werkt als volgt:
  - Initiatie- en definitiefase vallen onder Noaberkracht (uiteraard niet onuitputtelijk);
  - Er is een "Go/No Go" moment op basis van een projectofferte die naast de kosten voor de uitvoeringsfase een inschatting van de beheerskosten kent. Een "Go" betekent het afsluiten van een projectcontract. Wijzigingen kunnen alleen geaccordeerd worden door de opdrachtgever;
  - Gemeente financiert uitvoeringsfase én reserveert geld voor beheer en onderhoud dat terugvloeit naar Noaberkracht;
  - De uitvoeringsfase wordt afgesloten met een "Go/No Go" moment waarin het resultaat opgeleverd wordt, overgedragen wordt aan de lijn aan de hand van een gezamenlijk opgesteld beheer- en onderhoudsplan indien dit van toepassing is.

In het vervolg van dit overdrachtsdocument is een overzicht gemaakt waaraan het ambitiebudget nu aan besteed/voor gereserveerd wordt.

### 1.3 Gewijzigde opzet en inhoud

Voor de komende raadsperiode gaan we werken met P&C documenten waarin een onderscheid wordt gemaakt in een ambitiebegroting en een basisbegroting. Hiermee willen we de doelsturing versterken en het programmamanagement verder door ontwikkelen. Doel hiervan is om enerzijds de focus op de gestelde doelen en ambities te verscherpen, maar anderzijds ook een duidelijk onderscheid te maken tussen basistaken en (aanvullende) ambities en beleidsopgaven.

Het programmaplan in de komende begrotingen bestaat dus uit een ambitiedeel en een basisdeel en komt er als volgt uit te zien:

1. Inleiding;
2. Financiële keuzes;
3. Maatschappelijk Effecten Plan (MEP) – ambities;
4. Basisbegroting – beleidsprogramma's;
5. Paragrafen.

Al naar gelang het P&C document wat voorligt, zal ook de mate van concreetheid verschillen. Zo zal de jaarbegroting, zeker in termen van benodigde personele inzet en geld heel concreet (moeten) zijn, omdat daar de besluitvorming door de gemeenteraad over moet plaatsvinden. De richtinggevende nota (voor het jaar 2018 koersdocument) zal wat meer op hoofdlijnen zijn.

Het Maatschappelijke Effecten Plan is de uitwerking van de ambities uit de coalitieakkoorden en de raad in doelen, inspanningen en kosten. Het MEP kent een aantal onderdelen namelijk:

1. Hoofdoopgaven – dit is wat voorheen de programma's waren. De term programma's is echter binnen de BBV gereserveerd voor de beleidsprogramma's in de basisbegroting, vandaar dat de ambities vertaald worden in hoofdoopgaven;
2. Gebiedsgericht werken – de uitwerking van participatieprocessen zoals MijnDorp;
3. Omvangrijke projecten – dus projecten die vanwege hoge risico's zoals financiën, politiek of maatschappelijk onder regie van de programmaregisseurs vallen;
4. Inschatting van de capaciteit en kosten die de realisatie van de ambities gaat kosten. Dit noemen we ambitiefinanciering. (zie 1.3).

In het Maatschappelijk Effecten Plan worden de verschillende hoofdoopgaven nader geconcretiseerd naar:

- Doelen, resultaten en initiatieven;
- Aanpak en rol van de gemeente;
- Inschatting benodigde personele inzet en geld.

Het tweede deel van het programmaplan bestaat uit de basisbegroting die de volgende indeling en opbouw van beleidsprogramma's kent:

1. Bestuur en Ondersteuning;
2. Veiligheid;
3. Verkeer, Vervoer en Waterstaat;
4. Economie;
5. Onderwijs;
6. Sport, Cultuur en Recreatie;
7. Sociaal domein;
8. Volksgezondheid en Milieu;
9. Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stedelijke Vernieuwing.

In deze basisbegroting zijn alle wettelijke en routinematige taken en jaarlijks terugkerende reguliere activiteiten opgenomen. Dit alles op basis van bestaand beleid, wat wil zeggen dat er besluitvorming in college en/of raad onder ligt. Aanpassing van dit bestaande beleid kan slechts op grond van wijzigingen in wet- en regelgeving dan wel door middel van aanvullende of gewijzigde besluitvorming. Beide kunnen leiden tot intensivering of extensivering van het bestaande beleid.

Voordeel van de indeling van de basisbegroting is dat de weergegeven 9 beleidsprogramma's goed vergelijkbaar zijn tussen gemeenten en ook goed vergelijkbaar zijn over de jaren. Zeker ook in financiële zin.

#### **1.4 Omslag naar ambitiefinanciering**

Willen we inderdaad gaan werken met ambitiefinanciering zoals hiervoor is omschreven, dan moet als eerste in beeld worden gebracht hoeveel van de bestaande personele capaciteit (vanuit Noaberkracht) beschikbaar is voor ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en (grote) projecten.

Dit blijkt ongeveer 16% van de bestaande reguliere capaciteit van Noaberkracht te zijn. Van deze 16% heeft ongeveer 3% betrekking op interne processen en projecten en 2,5% op projecten op het gebied van

grondbedrijf complexen en investeringen zoals bijvoorbeeld riool. Dit betekent dat ongeveer 10,5% van de bestaande reguliere capaciteit binnen Noaberkracht beschikbaar is voor ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en (grote) projecten met maatschappelijke effecten (het Maatschappelijke Effecten Plan). Deze 10,5% komt overeen met ongeveer 30 FTE waarvan ongeveer 6 FTE betrekking heeft op allerlei ondersteunende werkzaamheden op het gebied van bijvoorbeeld financiën, communicatie, juridische zaken, enz. In uren per week komt deze berekening neer op 1.080 uur waarvan 216 uur betrekking heeft op de geschetste ondersteunende werkzaamheden.

<b>Nadere specificatie 16%</b>	<b>In Fte</b>	<b>uren p/w</b>
interne processen en projecten	8,2	296
grondbedrijf en investeringen	7,2	260
projecten/processen ME	24,0	864
projecten/processen ondersteuning	6,0	216
<b>Totaal Noaberkracht</b>	<b>45,4</b>	<b>1.636</b>

Volgens de geldende verdeelsleutel betekent dit dat de gemeente Tubbergen voor ongeveer 470 uur per week waarvan 95 uur per week betrekking heeft op allerlei ondersteunende werkzaamheden op het gebied van bijvoorbeeld financiën, communicatie, juridische zaken, enz. een beroep kan doen op Noaberkracht voor ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en grotere projecten.

Een deel van de beschikbare capaciteit voor ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en (grote) projecten zit op grond van bestaande besluitvorming vast in lopende en reeds opgestarte zaken. Dit wordt in het volgende hoofdstuk inzichtelijk gemaakt zodat een goed beeld ontstaat van lopende zaken en daarmee het capaciteitsbeslag, maar ook een beeld ontstaat van capaciteit die de komende raadsperiode beschikbaar is voor nieuwe ambities. Bij deze berekening in het volgende hoofdstuk gaan we uit van de beschikbare uren voor de projecten en de processen binnen Maatschappelijke Effecten, dus voor Tubbergen de genoemde 375 uur per week (470 -/- de 95 uur voor ondersteunende werkzaamheden).

## 2 (Meerjaren) begroting

In dit hoofdstuk treft u de stand van zaken aan van onze meerjarenbegroting. Niet alleen in financiële zin, maar ook met een toelichting op de verschillende doorlopende ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en grote projecten die op basis van bestaand (dus vastgesteld) beleid zijn verwerkt. Dit om u naast de financiële stand van zaken ook inzicht te geven in de verschillende inspanningen en ambities die in deze meerjarenbegroting zijn verwerkt. We maken hierbij ook onderscheid in directe kosten (project en activiteiten) die zijn opgenomen in onze gemeentelijke meerjarenbegroting en de uitvoeringskosten die lopen via onze ambtelijk organisatie Noaberkracht. We denken u hiermee een zo volledig mogelijk beeld te schetsen van de stand van zaken op basis van bestaand (dus vastgesteld) beleid.

Daarnaast geven wij u inzicht in een aantal inspanningen en activiteiten die in de afgelopen raadsperiode zijn opgepakt maar een voortzettingsbesluit vragen. Wij eindigen met een inventarisatie van ontwikkelingen en uitdagingen die wij op ons af zien komen maar die (nog) niet hebben geleid tot besluitvorming of op dit moment onvoldoende helder zijn. Langs deze drie lijnen ontstaat er naar onze mening een zo volledig mogelijk beeld van de mogelijkheden in relatie tot de verschillende uitdagingen en ontwikkelingen waar de gemeente Tubbergen de komende jaren mee te maken gaat krijgen en waar besluitvorming over vereist is.

Dit hoofdstuk kent de volgende opbouw

- Herzien meerjarig saldo
- Bestaande ambities die zijn verwerkt in de (meerjaren)begroting
- Inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen
- Ontwikkelingen en uitdagingen

### 2.1 Herzien meerjarig saldo

We beginnen dit hoofdstuk met het herziene meerjarige saldo en een toelichting daarop om vervolgens een beeld te schetsen van de incidenteel beschikbare algemene middelen. Voor beide onderdelen kiezen we ervoor om niet te volstaan met een opsomming van cijfers, maar ook wat dieper in te gaan op een aantal financieel technische posten die in de cijfers zijn verwerkt. Dit vooral om een wat beter en completer beeld te schetsen.

Aan het eind van deze paragraaf staan we stil bij de vastgestelde uitgangspunten voor de indexerings van bijvoorbeeld lonen en prijzen maar ook de Onroerend Zaak Belasting (OZB).

Om te komen tot een laatste stand van zaken van het herziene meerjarige saldo zoeken we aansluiting bij het laatst vastgestelde P&C document. Dat is in dit geval de programmabegroting 2018. Deze begroting laat, rekening houdend met alle besluitvorming uit die begroting, het volgende herziene meerjarige saldo zien dat we gebruiken als start voor dit overdrachtsdocument:

	2018	2019	2020	2021
Saldo begroting 2018	13	354	107	-88

Na vaststelling van de programmabegroting 2018 is een aantal besluiten genomen en hebben zich een aantal ontwikkelingen voorgedaan die leiden tot mutaties. Hiermee rekening houdend ontstaat het volgende beeld:

	2018	2019	2020	2021
Saldo begroting 2018	13	354	107	-88
- storting in reserve incidenteel beschikbare algemene middelen	-13			
Septembercirculaire 2017	33	-25	-39	-47
Decembercirculaire 2017	19	20	20	20
verkoop aandelen Vitens	-47	-15	-15	-15
renovatie / aanleg kunstgrasvelden	-6	-6	-6	-6
Veiligheids Regio Twente (VRT)	0	-11	-22	-33
evaluatieonderzoek Noaberkracht	-14			
project ondermijning	0			
Wet kwaliteitsborging private partijen	-61	-61	-61	-61
Pilot Go Ov	-40			
<b>Herzien meerjarig saldo</b>	<b>-116</b>	<b>256</b>	<b>-16</b>	<b>-230</b>

### Saldo uit begroting 2018

Conform bestaand beleid verrekenen we het voordelige dan wel nadelige saldo van de eerste jaarschijf uit de programmabegroting met de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen. Voor het jaar 2018 ging het om een voordeel van € 13.000 dat is gestort in de desbetreffende reserve.

### September- en decembercirculaire

De (financiële) gevolgen van de zowel de september- als de decembercirculaire waren nog niet meegenomen in het herziene meerjarige saldo dat doen we nu. Het betreft hier in beide gevallen een beleidsarme circulaire met slechts een aantal aanpassingen van verdeelmaatstaven. In de decembercirculaire (de eerste van het nieuwe kabinet Rutte III) is aangegeven dat de (financiële) gevolgen van het nieuwe regeerakkoord nog niet zijn verwerkt en dat deze gevolgen op zijn laatst in de mei circulaire 2018 worden verwerkt. Maar het is niet uitgesloten dat er een extra circulaire zal verschijnen in februari/maart 2018. Verderop in dit hoofdstuk komen wij hier op terug.

### Verkoop aandelen Vitens

Op 14 november 2017 heeft het college ingestemd met de verkoop van de aandelen Vitens aan de provincie Overijssel. Op 18 december 2017 heeft behandeling in de gemeenteraad plaatsgevonden wat heeft geleid tot een geamendeerd besluit met dien verstande dat de verkoop doorgang kon vinden. In financiële zin leverde deze verkoop een incidentele boekwinst op van ongeveer € 1,8 miljoen, maar daar tegenover staat het wegvallen van het jaarlijkse dividend. Dit wegvallende jaarlijkse dividend brengen we nu in beeld en de incidentele boekwinst betrekken we het resultaat van de jaarverantwoording 2017.

### Renovatie aanleg kunstgrasvelden

Op 22 januari 2018 heeft de gemeenteraad ingestemd met het subsidieaanvraag van de Stichting Renovatie Voetbalaccommodaties Tubbergen. Dit betekende in financiële zin enerzijds het beschikbaar stellen van een eenmalig bedrag van € 275.000 voor renovatie/aanleg kunstgrasvelden, onder intrekking van het natuur- en kunstgrasbeleid 2009 en anderzijds een structureel extra bedrag van € 6.000 voor de harmonisatie van subsidie voor onderhoud, renovatie en vervanging van natuur- en kunstgrasvelden. Deze structurele last brengen we nu in beeld en de incidentele last van € 275.000 nemen we mee bij de herziene stand van de reserves verderop in deze kaderbrief.

### Veiligheids Regio Twente (VRT)

Het algemeen bestuur van de Veiligheids Regio Twente (VRT) heeft op 12 februari 2018 ingestemd met de begroting 2019 van de VRT. Deze begroting 2019 laat een verhoging van € 1,2 miljoen zien bovenop de trendmatige verhoging als gevolg van loon- en prijsontwikkelingen. De redenen daarvoor zijn de meldkamertransitie, wijzigingen in de exploitatie van het openbaar brandmeldsysteem, vervanging onroerende activa en de vervanging van rijksmaterieel. De VRT ziet mede als gevolg van de precaire financiële positie (het weerstandsvermogen is nagenoeg nihil) geen andere mogelijkheden dan deze meerkosten door te berekenen aan de deelnemende gemeenten. Voor de gemeente Tubbergen betekent dit een structurele last van € 44.171 die met ingang van het jaar 2019 in vier gelijke stappen wordt doorgevoerd.

### Evaluatieonderzoek Noaberkracht

Het bestuur van Noaberkracht heeft op 12 januari 2018 ingestemd met het evaluatieonderzoek Noaberkracht wat uitgevoerd gaat worden door een externe partij. De totale kosten hiervan, ten bedrage van € 31.725 worden volgens de geldende verdeelsleutel omgeslagen naar de beide deelnemende gemeenten in Noaberkracht. Dit betekent voor de gemeente Tubbergen een incidentele last van € 13.848.

### Project Ondernijning

Het bestuur van Noaberkracht heeft in januari 2018 ingestemd met het projectplan Ondernijning. De totale kosten van dit project kunnen worden gedekt uit de bestaande budgetten. Dit project zal niet alleen ook beeld gaan geven van noodzakelijke acties, maar ook van noodzakelijke aanpassingen in de reguliere bedrijfsvoering met mogelijk structurele consequenties.

### Nieuwe wet "Private kwaliteitsborging"

Deze beoogde nieuwe wet is in februari 2017 door de Tweede kamer aangenomen en doorgestuurd naar de Eerste kamer. De eerste kamer heeft in het najaar van 2017 echter besloten deze wet niet in stemming te brengen.



Hierdoor wordt deze wet voorlopig niet ingevoerd. Doel van deze wet was de toetsing en controle op de naleving van het bouwbesluit weg te zetten in de markt.

We kunnen nu dus niet, zoals de bedoeling was, bepaalde kwaliteitstoetsingen overlaten aan de verschillende private partijen, maar moeten deze toetsingen en de controles zelf blijven uitvoeren. Hier waren we, bij het invullen van de aanvullende taakstelling op Noaberkracht, wel vanuit gegaan voor zowel de vergunningverlening als de handhaving. De ingeboekte taakstelling op het team van bouwspecialisten en de handhavers binnen onze ambtelijk organisatie Noaberkracht kan hierdoor niet worden ingevuld. Dit levert een probleem op van 36 uur per week bij vergunningverlening (kosten € 70.000) en een probleem bij handhaving van eveneens 36 uur per week (kosten € 70.000). Aandeel van de gemeente Tubbergen hierin bedraagt € 61.000.

#### Pilot Go Ov

De gemeente start een pilot waarbij leerlingen zelfstandig leren reizen. We starten met leerlingen van de speciale school voor basisonderwijs, het speciaal onderwijs en jongvolwassenen (18+ die gebruik maken van de WMO) om hen onder begeleiding zelfstandig te leren reizen met het openbaar vervoer. Dit draagt bij aan hun zelfredzaamheid en vergroot het zelfvertrouwen van deze groep inwoners. Middels deze pilot, die een eenmalige investering vraagt van € 40.000, wordt leerlingen die nu gebruik maken van aangepast (leerlingen) vervoer en die leerbaar zijn, geleerd om zelfstandig te reizen met het openbaar vervoer. De pilot draagt bij aan het zoveel mogelijk stimuleren van de zelfredzaamheid en zal op termijn leiden tot een verlaging van de kosten voor het leerlingenvervoer. Deze mogelijke voordelige financiële gevolgen betrekken we bij het opstellen van de begroting 2019.

#### **2.1.1 Stelposten**

In het herziene meerjarige saldo zoals dat hiervoor is weergegeven is op grond van besluitvorming uit voorgaande P&C documenten een aantal stelposten opgenomen. Om een goed beeld te kunnen vormen van het herziene meerjarige saldo zoals dat op dit moment kan worden weergegeven is het van belang deze opgenomen stelposten kort te benoemen en toe te lichten. Het gaat hier om de volgende stelposten:

<b>Stelposten</b>	2018	2019	2020	2021
ODT	10	166	166	166
loon- en prijscompensatie 3D's	242	241	280	280
looncompensatie 1,5% verwerkt in Noaberkracht	-	133	266	399
prijscompensatie 1,5%		75	150	225
areaalaanpassing		20	40	60
nieuw beleid		100	200	300
vluchtelingen	150	75	50	-
<b>Totaal stelposten</b>	<b>402</b>	<b>810</b>	<b>1.152</b>	<b>1.430</b>

#### Omgevings Dienst Twente (ODT)

In onze meerjarenbegroting gaan we uit van het operationeel worden van de Omgevings Dienst Twente (ODT) per 1 januari 2019. Het jaar 2018 is een jaar waarin we invulling geven aan de taken die overgaan naar het ODT en taken die bij de gemeente blijven.

Zo hebben we in 2018 te maken met een bijdrage in de transitiekosten van € 10.000.

In de meerjarige berekening van de indicatieve meerkosten gaan we naast een bijdrage aan het ODT ook uit van de verwachting dat een aantal taken bij de gemeente achterblijft en dus kosten met zich meebrengt.

#### Loon- en prijscompensatie 3D's

In meerjarig perspectief hebben we een deel van de ontvangen rijksvergoeding voor de drie decentralisaties (component jeugd en WMO nieuw) gereserveerd voor te verwachten loon- en prijsaanpassingen binnen de uitvoering van deze taken. Te denken valt aan de doorwerking hiervan in het nieuwe inkoopmodel maatwerkvoorziening WMO, het nieuwe inkoopmodel maatwerkvoorziening jeugd, de nieuwe maatwerkvoorziening vervoer, de WMO maatwerkvoorziening begeleiding maar ook aan de samenwerking met de praktijkondersteuners huisartsen.

In hoeverre deze gereserveerde middelen voldoende zullen zijn om deze onzekerheden in financiële zin het hoofd te bieden valt op dit moment moeilijk in te schatten. In de komende P&C documenten dan wel via afzonderlijke voorstellen houden we u op de hoogte.

#### Looncompensatie

In de programmabegroting 2018 is een meerjarig oplopende stelpost verwerkt voor te verwachten cao ontwikkelingen. Hierbij is uitgegaan van 1,5% per jaar. We gaan er vooralsnog vanuit dat dit voldoende zal zijn maar maken hierbij wel de kanttekening dat er de afgelopen maanden ook cao's zijn afgesloten die uitgaan boven dit percentage. In totaliteit betekent het uitgaan van een jaarlijkse loonstijging van 1,5% per jaar een jaarlijkse oplopende kostenpost van € 305.000. Het aandeel van de gemeente Tubbergen hierin volgens de geldende verdeelsleutel komt neer op een jaarlijks oplopend bedrag van € 133.000.

#### Prijscompensatie

In de programmabegroting 2018 is een meerjarig oplopende stelpost verwerkt voor te verwachten prijsstijgingen. Hierbij is uitgegaan van 1,5% per jaar. We gaan er vooralsnog vanuit dat dit voldoende zal zijn. De laatste cijfers over de inflatieontwikkeling onderstrepen dit.

#### Areaalaanpassing

In meerjarig perspectief houden we rekening met hogere kosten als gevolg van areaalaanpassingen. Het betreft hier een per saldo raming die geldt voor zowel areaaluitbreidingen als inkrimpingen. Deze stelpost kent een brede werking voor het totale gemeentelijke areaal.

#### Nieuw beleid

Met ingang van de begroting 2017 hebben we onder de noemer "ruimte voor de toekomst" meerjarige stelposten geraamd voor nieuw beleid. Het betreft hier een structurele stelpost van € 100.000 per jaar die ieder jaar beschikbaar moet zijn en dus oploopt. In de begroting 2017 is aangegeven ook in de komende jaren structureel ruimte te willen hebben en houden om in te kunnen inspelen op de veranderende opgaven en uitdagingen vanuit de samenleving en de ambities vanuit de raad. Aangegeven is dat van jaar tot jaar bij het opstellen van de desbetreffende jaarbegroting kan worden beschikt over de geraamde structurele stelpost van € 100.000.

#### Stelpost vluchtelingen

In de begroting 2018 is een stelpost opgenomen die bedoeld is om extra inzet te kunnen plegen om de nieuwe inwoners zo snel en zo goed mogelijk te laten integreren in onze gemeente.

Dit betekent dat we de komende jaren de volgende bedragen beschikbaar hebben voor deze extra inzet:

2018	€ 150.000
2019	€ 75.000
2020	€ 50.000

#### **2.1.2 Regeerakkoord**

Zoals bij de toelichting op de mutaties betreffende de september- en decembercirculaire al is aangegeven zijn de (financiële) gevolgen van het regeerakkoord voor de gemeenten (nog) niet verwerkt in de beide circulaire. Het rijk geeft aan dat deze gevolgen op zijn laatst in de mei circulaire 2018 worden verwerkt, maar dat niet wordt uitgesloten dat er een extra circulaire zal verschijnen in februari/maart 2018. Op het moment van schrijven van dit overdrachtsdocument hebben we nog geen extra circulaire ontvangen, vandaar dat we moeten volstaan met een aantal highlights met, waar mogelijk een eerste financiële inschatting. Deze eerste financiële inschatting is gebaseerd op de startnota die het ministerie van Financiën eind 2017 heeft opgesteld en waarin de financiële afspraken uit het nieuwe regeerakkoord zijn opgenomen.

In zijn algemeenheid is het beeld ontstaan dat gemeenten via de normeringssystematiek (samen de trap op – samen de trap af) meeprofiteren van de extra uitgaven die het kabinet de komende periode van plan is te gaan doen (het zogenaamde accres). Extra geld voor defensie, de verpleeghuiszorg, politie en justitie, enz. Op zich zelf is dit geen vreemde gedachte, temeer omdat het nieuwe kabinet deze normeringssystematiek in gewijzigde vorm in-tact laat. Het is echter te kort door de bocht om de hogere algemene uitkering uit het gemeentefonds als gevolg van deze extra uitgaven door het rijk, zomaar als extra vrije ruimte voor gemeenten aan te merken. Er staat namelijk ook nog een aantal andere zaken in het regeerakkoord en de startnota die

negatieve (financiële) gevolgen kunnen hebben voor gemeenten. De belangrijkste benoemen we hier, voorzien van een toelichting.

#### Eigen bijdrage WMO voorzieningen

Er komt per 1 januari 2019 een abonnementstarief van € 17,50 per 4 weken voor huishoudens die gebruik maken van de WMO-voorzieningen. Dit tarief is niet langer afhankelijk van gebruik, inkomen, vermogen en huishoudsamenstelling. De huidige anticumulatie regeling blijft intact: als een huishouden een eigen bijdrage betaalt voor Wlz-zorg, dan betaalt het geen eigen bijdrage voor een WMO-maatwerkvoorziening.

Voor de midden- en hogere inkomensgroepen wordt het aanmerkelijk goedkoper om gebruik te maken van WMO-voorzieningen. Het maakt voor de eigen bijdrage namelijk niet meer uit of iemand alleen 1 uur huishoudelijke hulp per week krijgt of 4 uur hulp en daarbij ook woningaanpassingen, vervoersvoorzieningen, dagbesteding, etc. De eigen bijdrage is en blijft € 17,50 per 4 weken.

Voor gemeenten betekent dit dat een groot deel van de inkomsten als gevolg van de te ontvangen eigen bijdragen zullen wegvallen, terwijl de vraag naar WMO-voorzieningen fors zal toenemen en daarmee ook de kosten. Het nieuwe kabinet stelt ter compensatie hiervan een jaarlijks bedrag van € 145 miljoen beschikbaar. Het Centraal Plan Bureau heeft in haar doorrekening van het regeerakkoord de gevolgen van de wegvallende inkomsten voor de gemeenten becijferd op € 290 miljoen. Voeg daar de toename van de vraag naar WMO-voorzieningen aan toe en geconcludeerd kan worden dat de kosten van deze kabinetsmaatregel voor het overgrote deel bij de gemeenten komt te liggen. Dit betekent dat een groot deel van de ogenschijnlijke meevaller via de algemene uitkering (het accres) aangewend moet worden ter dekking van dit tekort.

#### Cofinanciering, programmatische afspraken en bestuursakkoorden

Tussen de regels van het regeerakkoord en de startnota door geeft het kabinet aan met cofinanciering, programmatische afspraken en bestuursakkoorden geld uit het gemeentefonds te willen vastleggen voor diverse door het kabinet gewenste beleidsdoelen. In de ogen van het kabinet biedt het accres daar de ruimte voor. Dit valt in financiële zin gezien de vorige passage over de eigen bijdrage van de WMO-voorzieningen nog maar te bezien, terwijl deze opmerking van het kabinet fundamenteel onrecht doet aan de uitgangspunten van de algemene uitkering. Het is immers een algemene uitkering die op grond van autonome keuzes door de desbetreffende gemeenten naar eigen inzicht kan worden aangewend. Mocht het echter toch komen tot cofinanciering, programmatische afspraken en bestuursakkoorden zoals het kabinet dat voor zich ziet, dan zal hierdoor een groot deel van het accres worden gebruikt.

#### Integratie Uitkering Sociaal Domein

De Integratie Uitkering Sociaal Domein wordt met ingang van het jaar 2019 overgeheveld naar de algemene uitkering. Van de circa € 11 miljard aan middelen die beschikbaar zijn voor het sociaal domein wordt naar verwachting € 7 miljard overgeheveld naar de algemene uitkering. Dit betekent enerzijds meer bestedingsvrijheid voor de gemeenten maar betekent ook dat volume-indexatie en loon- en prijsindexatie niet langer afzonderlijk worden besproken en worden gecompenseerd via de integratie uitkering maar meeliften in de normeringssystematiek en dus gedekt moeten worden uit het accres. Een eerste inschatting op basis van op dit moment bekende cijfers over volume- en loon- en prijsontwikkeling wijst uit dat het hier gaat om ongeveer € 320 miljoen per jaar.

#### Normeringssystematiek

De normeringssystematiek blijft bestaan, zij het aangepast. Werden in het verleden nog een aantal uitgaven posten uitgesloten (de zogenaamde Netto gecorrigeerde Rijks Uitgaven) vanaf het jaar 2018 gaat de totale rijksbegroting (met uitzondering van het gemeentefonds/provinciefonds en WW en bijstand) gelden als basis. Dit moet meer stabiliteit geven in de ontwikkeling van de accrespercentages.

#### Lokaal belastinggebied

De uitbreiding van het lokale belastinggebied is niet benoemd in het regeerakkoord. Er komt komende periode dus geen verschuiving van rijksbelastingen naar lokale belastingen.

#### Onderwijsachterstanden

Er komt extra geld voor achterstandsonderwijs als specifieke uitkering. Vanaf het jaar 2019 € 170 miljoen voor vroeg- en voorschoolse opvang

### Eerste voorzichtige (financiële) conclusie regeerakkoord/startnota

De verschillende berichtgevingen over de hogere accres bedragen moeten wel in het licht van een aantal hiervoor benoemde en toegelichte aanpassingen worden gezien. Samenvattend kan worden geconcludeerd dat het overgrote deel van de (vrij besteedbare) accessen naar verwachting aangewend moet worden om overige onontkoombare budgettaire problemen bij gemeenten, als gevolg van de kabinetsmaatregelen uit het regeerakkoord op te lossen. De verwachting is dat hierna weinig tot nagenoeg geen (financiële) ruimte overblijft als vrije bestedingsruimte.

### **2.1.3 Autonome ontwikkelingen**

#### Conjunctuur

Sinds het vaststellen van de begroting 2018 worden we geconfronteerd met enkele autonome ontwikkelingen die naar onze mening onvoldoende zijn verwerkt in onze meerjarenbegroting.

Na een aantal jaren van laagconjunctuur en (financiële) crisis lijkt er herstel op te treden. De economie trekt aan, de werkloosheid neemt af, het consumentenvertrouwen loopt op, terwijl de rente laag blijft en de inflatie slechts lichtelijk oploopt. Ook als gemeente merken we hier zowel direct als indirect de gevolgen van.

De **afname van de werkloosheid** beperkt zich volgens de laatste cijfers vooral tot een forse daling van het aantal WW-gerechtigden. Dit is op zichzelf ook logisch, omdat deze mensen ten tijde van de crisis hun baan hebben verloren en de minste afstand tot de arbeidsmarkt hebben. De effecten voor de kaartenbakken van de gemeenten laten vaak wat langer op zich wachten. Dit zogenaamde “na-ijleffect” hebben we ook gezien tijdens de recessie toen de instroom in de gemeentelijke kaartenbakken enkele jaren duurde. Daarnaast hebben we de laatste jaren ook te maken gehad met instroom van vergunninghouders. Hoewel we druk doende zijn deze mensen onderdeel te laten uitmaken van onze samenleving en dus ook te begeleiden naar werk, gaan hier enkele jaren overheen. Al met al verwachten we de komende jaren een afname van ons bestand aan bijstandsklanten maar deze zal wat achterlopen bij de totale afname van de werkloosheid.

Wat we ook zien is de toenemende belangstelling voor **bouwkavels**. Bovendien is de markt van bouwkavels veranderd. Potentiële kopers krijgen veel meer voorlichting over mogelijkheden en onmogelijkheden over hun plannen met de kavel. Ook is de kavelverkoop maatwerk geworden, waarbij onder andere flexibele kavelgrenzen gehanteerd worden. Deze ontwikkeling betekent een toename van werk binnen Noaberkracht voor het team Wonen en Leven (vragen en voorlichting), de afdeling WABO (bouwvergunningen) en de afdeling Veiligheid en Handhaving (bouwtoezicht).

Door het aantrekken van de economie wordt er meer geïnvesteerd. Dat heeft ook zijn weerslag op de aantallen **informatieverzoeken**. Bedrijven investeren meer en vragen vaker historische gegevens op om hun aanvragen te kunnen onderbouwen. Er worden meer huizen verkocht en het aantal verzoeken om afschriften van bouwdoSSIers is navenant gestegen.

Hiertegenover staan extra inkomsten bij de gemeente Tubbergen als gevolg van kavelverkoop (in 2017 een winstnemning van € 3,2 miljoen) en hogere legesopbrengsten (in 2017 een meeropbrengst van € 25.000). Gezien het forse aantal verkochte kavels in 2017 verwachten we zeker in 2018 en wellicht ook in 2019 nog extra werkzaamheden te moeten uitvoeren in het kader van vergunningverlening en bouwtoezicht. Gezien het conjuncturele karakter van deze werkzaamheden, stellen we voor om een deel van de extra inkomsten uit het jaar 2017 (opbrengsten kavels en leges) aan te wenden voor het extra (vooralsnog tijdelijke) werk binnen onze ambtelijke organisatie Noaberkracht. Dit extra werk wordt ingeschat op 36 uur per week (€ 80.000) bij de afdeling Veiligheid en Handhaving, op 36 uur per week (€ 80.000) bij de afdeling WABO, op 36 uur per week (€ 55.000) bij het team Wonen en Leven van het Klant Contact Centrum. Uitgaande van een doorloop van 1,5 jaar betekent dit een middelen beslag van € 322.500 (€ 80.000 + € 80.000 + € 55.000 gedurende 1,5 jaar) wat voor de gemeente Tubbergen neerkomt op een bedrag van € 141.000. Dit bedrag kan worden onttrokken aan de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen. De gevolgen hiervan voor deze reserve worden in het vervolg van dit hoofdstuk toegelicht

#### Implementatie Twents model inkoop WMO en jeugdhulp 2019

Op 5 december 2017 hebben de beide colleges ingestemd met het einddocument Ontwerpfase Inkoop Twents Model en de hierin uitgezette lijn voor ontwerp, uitgangspunten en randvoorwaarden voor inkoopstrategie, kwaliteitskader en conceptprijzen. Nieuwe contracten die voortkomen uit de getransformeerde integrale inkoop jeugdhulp en WMO per 1-1-2019 vragen een aangepaste manier van werken in de frontoffice Team Ondersteuning Zorg, een heringerichte backoffice zorgadministratie en

wijzigingen bij het uitvoeren van contractmanagement. Ook dient er een herindicatie van de huidige cliënten plaats te vinden. Om voorbereid te zijn op deze nieuwe manier van werken per 1 januari 2019 wordt in het voorjaar van 2018 gestart met de nodige voorbereidingen en aanpassingen. In totaliteit betekent dit voor de gemeente Tubbergen een kostenpost van € 326.000 die als volgt kan worden gespecificeerd:

Herindicaties (425)	€ 127.500
Systeemaanpassingen	€ 17.500
Extra ambtelijke inzet	€ 181.000

Dit bedrag kan worden onttrokken aan de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen. De gevolgen hiervan voor deze reserve worden in het vervolg van dit hoofdstuk toegelicht.

## 2.1.4 Wijzigingen in wet en regelgeving

### Omgevingswet

De omgevingswet zal, zoals het er nu naar uitziet, per 2021 in werking treden. Op bepaalde gebieden werken wij nu al volgens de geest van de wet. Andere zaken kunnen we nu al oppakken, daar hoeven we niet mee te wachten tot 2021. Het komende jaar zal uitwijzen wat de wet precies van ons als organisatie vraagt en wat wij van onze inwoners vragen. Kort samengevat bestaat de opgave grofweg uit drie elementen:

- **Inzet van zes kerninstrumenten voor het hele fysieke domein.** Omgevingsvisie, decentrale regels (zoals het Omgevingsplan op gemeentelijk niveau), programma's, algemene rijksregels, omgevingsvergunning en het projectbesluit. Het landelijke uitgangspunt is om vanuit ambitie en algemene regels gebiedsgericht te gaan werken;
- **Anders werken.** De Omgevingswet is veel meer dan een juridische exercitie. De wet vraagt van gemeenten een andere manier van denken en werken door de integrale benadering van de leefomgeving, meer bestuurlijke afwegingsruimte, meer nadruk op participatie en samenwerking, en de benadering vanuit de initiatiefnemer;
- **Digitaal Stelsel Omgevingswet.** Het nieuwe online loket is de centrale plek waar alle digitale informatie over de fysieke leefomgeving straks samenkomt. Hier kunnen initiatiefnemers, overheden en belanghebbenden zien wat kan en mag in de fysieke leefomgeving.

In 2018 starten we met de uitwerking van de drie projectlijnen. Dan zal ook meer inzicht komen in de kosten van de implementatie. Op basis van landelijke data komen we tot de raming dat de totale implementatie circa € 820.000 zal kosten. Verdeeld over de jaren 2018, 2019 en 2020 betekent dit een investering van € 273.000 op jaarbasis voor onze ambtelijke organisatie Noaberkracht. Voor het jaar 2018 hebben we reeds de beschikking over een bedrag aan dekking van € 60.000 voor ICT en € 140.000 voor overige implementatiekosten. In totaliteit dus € 200.000, wat betekent dat voor het jaar 2018 een aanvullend budget benodigd is van € 73.000 en voor de jaren 2019 en 2020 jaarlijks € 273.000. Dit betekent voor de gemeente Tubbergen een incidenteel middelen beslag van € 32.000 in 2018 en € 119.000 voor de jaren 2019 en 2020. In totaliteit gaat het hier voor de gemeente Tubbergen om een bedrag van € 270.000 wat gedekt kan worden uit de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen. De gevolgen hiervan voor deze reserve worden in het vervolg van dit hoofdstuk toegelicht.

In de loop van het jaar 2018, maar in ieder geval voor het tweede Programmajournaal 2018, komen we met een uitgebreid projectplan waarin we verder en dieper ingaan op de planning, de verschillende deelprojecten, de onderbouwing van de kosten, de wijze waarop we rapporteren over de voortgang, enz.

## 2.1.5 (Meerjarige) indexering belastingen en heffingen

soort	basis	meegenomen in meerjarenbegroting
OZB	inflatiecorrectie volgens consumentenprijsindexcijfer CBS juni-juni	1%
Rioolheffing	Gemeentelijk RioleringsPlan (GRP) +/- inflatiecorrectie CBS	P.M + inflatie (1%)
Afvalstoffenheffing	kostendekkend	0%
Forensenbelasting	geen inflatiecorrectie	0%
Toeristenbelasting	geen inflatiecorrectie	0%

### Onroerende Zaak Belasting (OZB)

Conform bestaand beleid wordt de OZB opbrengst van jaar tot jaar verhoogd met het consumentenprijsindexcijfer van het CBS over de periode juni-juni. Besluitvorming hierover vindt plaats bij de desbetreffende jaarbegroting. Vooruitlopend hierop houden we in meerjarig perspectief rekening met een jaarlijkse indexering van 1%. Deze indexering is daadwerkelijk opgenomen in de meerjarige raming betreffende de OZB en dus ook in het herziene meerjarige saldo. Het gaat hier om een jaarlijkse ophoging van € 40.000 structureel.

#### Rioolheffing

Voor de rioolheffing geldt als algemeen uitgangspunt dat 100% van de kosten wordt gedekt uit de opbrengsten. Het tarief (voor 2018 € 255) is gebaseerd op de geraamde kosten, zoals die zijn opgenomen in het Gemeentelijk Rioleringsplan. In 2014 is het Gemeentelijk Rioleringsplan voor de periode 2013-2018 vastgesteld. Dit plan is gebaseerd op rioolinspecties die zijn uitgevoerd in 2011 en 2012. Op basis van dit plan is besloten het tarief van de rioolheffingen voor de looptijd van het plan met 4% per jaar te verhogen, met daarnaast een jaarlijkse reguliere indexering volgens de cijfers van het CBS ,

In 2018 wordt het Gemeentelijk Rioleringsplan (GRP) herzien, dat met ingang van 2019 het beleid gaat bepalen rondom de activiteiten met betrekking tot het riool. In verband met de geconstateerde gevolgen van de klimaatverandering, mag er vanuit worden gegaan dat de geraamde lasten voor het riool zullen toenemen, wat zijn weerslag heeft op de ontwikkeling van rioolrecht. De opbrengst is geen algemeen dekkingsmiddel, maar is bestemd voor de kostendekking van de aanleg en het onderhoud van het riool.

#### Afvalstoffenheffing

Ook deze belasting heeft als uitgangspunt, dat de kosten voor 100% worden gedekt door de heffing . Naast een basistarief per huishouden (voor 2018 € 80) betaalt de gebruiker een capaciteitsafhankelijk tarief per containerlediging restafval in de vorm van een tarief via het gebruik van:

- a. een container met een capaciteit van 240 liter (€ 9,20) of
- b. een container met een capaciteit van 140 liter (€ 5,60) of
- c. een chipkaart voor bewoners van appartementen.

Op deze wijze wordt uitvoering gegeven aan het beginsel 'de vervuiler betaalt'. De opbrengst is geen algemeen dekkingsmiddel, maar is bestemd voor de kostendekking van de afvalinzameling en –verwerking.

Bij het opstellen van de desbetreffende jaarbegroting worden de geraamde kosten in beeld gebracht en afgezet tegen de noodzakelijke inkomsten om zodoende de tarieven te kunnen bepalen.

#### Forensenbelasting

Deze belasting wordt geheven van natuurlijke personen die, zonder in de gemeente hoofdverblijf te hebben, er op meer dan negentig dagen van het belastingjaar voor zich of hun gezin een gemeubileerde woning beschikbaar houden. De forensenbelasting is een algemeen dekkingsmiddel. Deze belasting wordt niet meerjarig geïndexeerd dan wel aangepast.

#### Toeristenbelasting

Deze belasting wordt geheven ter zake van het houden van verblijf met overnachting binnen de gemeente tegen vergoeding in welke vorm dan ook door personen, die niet in de gemeentelijke 'Basisregistratie personen' (BRP) zijn opgenomen. De toeristenbelasting is een algemeen dekkingsmiddel; de heffing wordt gebaseerd op basis van aangifte. Deze belasting wordt niet meerjarig geïndexeerd dan wel aangepast.

#### **2.1.6 Stand van zaken reserves**

In deze paragraaf wordt een beknopte stand van zaken gegeven van de reserves waar vrije bestedingsruimte zit. Ook hier zoeken we aansluiting bij de laatst weergegeven stand van zaken, zoals opgenomen in de programmabegroting 2018 aangevuld met de laatst genomen besluiten.

Achtereenvolgens staan we stil bij de volgende reserves:

- Algemene reserves (in relatie tot het weerstandsvermogen)
- Reserve Incidenteel beschikbare algemene middelen
- Mijn Dorp 2030

#### Algemene reserves (in relatie tot het weerstandsvermogen)

In de programmabegroting 2018 is de ratio voor het weerstandsvermogen vastgesteld op 1,5. Deze ratio (bestaand beleid) komt overeen met een benodigde weerstandscapaciteit van € 4.977.000. Dit bedrag is

aanwezig in onze algemene reserves. Het moge duidelijk zijn dat het aanpassen van de vastgestelde ratio gevolgen heeft voor de benodigde weerstandscapaciteit.

#### Reserve incidenteel beschikbare algemene middelen

Rekening houdend met de besluitvorming uit de programmabegroting 2018 liet de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen een stand zien van € 6.881.000. Na vaststelling van deze begroting 2018 hebben zich een tweetal mutaties voorgedaan. Rekening houdend met deze twee mutaties ontstaat het volgende beeld van deze reserve:

Stand begroting 2018	6.881.000
renovatie / aanleg kunstgras	-275.000
correctie stimuleringsfonds	150.000
saldo 1e programmajournaal 2018	-116.000
extra capaciteit vergunningverlening en handhaving	-141.000
implementatie omgevingswet	-270.000
implementatie Twents model inkoop WMO en jeugd	-326.000
herziene stand	5.903.000

De onttrekking van € 275.000 aan de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen is een gevolg van het raadsbesluit van 22 januari 2018, waarin de gemeenteraad heeft ingestemd met de subsidieaanvraag van de Stichting Renovatie Voetbalaccommodaties Tubbergen. Dit betekende in financiële zin onder andere het beschikbaar stellen van een eenmalig bedrag van € 275.000 voor renovatie/aanleg kunstgrasvelden.

De genoemde correctie betreffende het stimuleringsfonds heeft te maken met een gewijzigde dekking. Het genoemde bedrag van € 150.000 moet ten laste komen van de middelen voor Mijn Dorp 2030 en niet ten laste van de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen.

Zoals te doen gebruikelijk verrekenen we voordelige dan wel nadelige saldi die voortvloeien uit de verschillende tussenrapportages (in dit geval een nadeel van € 116.000 uit het eerste programmajournaal 2018) met de reserve incidenteel beschikbare algemene middelen.

De drie onttrekkingen voor respectievelijk de extra capaciteit vergunningverlening en handhaving, de implementatie van de omgevingswet en de implementatie Twents model inkoop WMO en jeugdhulp 2019 zijn eerder dit hoofdstuk benoemd en toegelicht.

De herziene stand ten bedrage van € 5.903.000 wil zeggen dat dit geld nog niet bestemd / besteed is en dus voor de komende jaren beschikbaar is. Hierbij moet worden opgemerkt dat (nog) geen rekening is gehouden met de mogelijke uitkomsten van de jaarverantwoording 2017. Zonder nu een uitspraak te willen doen over een voordelig dan wel nadelig saldo van de jaarverantwoording 2017 geven we wel mee dat de opbrengst als gevolg van de verkoop van de aandelen Vitens ten bedrage van ongeveer € 1,8 miljoen is verantwoord in de jaarverantwoording 2017.

#### Mijn Dorp 2030

Er is in twee tranches geld beschikbaar gesteld voor mijn Dorp 2030. Bij de aanvang in 2015 een bedrag van € 3,5 miljoen wat in 2016 is aangevuld met een bedrag van € 1 miljoen met daarbij de opmerking dat de sociale component nadrukkelijk onderdeel uitmaakt van het hele proces.

Rekening houdend met de besluitvorming over de afgelopen jaren laat de reserve Mijn Dorp het volgende verloop en beeld zien:

Oorspronkelijke stand	4.500.000
Laadpalen	-20.000
Mijn Dorp 2030	-250.000
Tubbergen Bruist	-500.000
Kunstgras Langeveen	-75.000
Symposium	-15.000
Beachvolley Albergen	-15.000
Ontmoet en Beweeg Plein in Reut	-35.000
Subsidieloket	-15.000
Multifunctionele velden Fleringen	-100.000
HOI 2 Vasse	-35.000
procesgeld Tubbergen Bruist	-100.000
Stimuleringsfonds	-150.000
Huiskamer Manderveen	-500.000
Totaal besluitvorming	-1.810.000
Herziene stand	2.690.000

De herziene stand ten bedrage van € 2.690.000 wil zeggen dat dit geld nog niet bestemd / besteed is en dus voor de komende jaren beschikbaar is.

## 2.2 Bestaande ambities verwerkt in de (meerjaren)begroting

Zoals hiervoor al is weergegeven, treft u in dit hoofdstuk de feitelijke inhoudelijke stand van zaken aan van reeds eerder vastgestelde ambities, waarvan de uitwerking doorwerkt naar de komende jaren (**2019 en verder**). Deze ambities kunnen beleidsopgaven, gebiedsgericht werken en omvangrijke projecten zijn vanuit de bestaande programma's. In alle gevallen gaat het om zaken die zijn voorzien van besluitvorming door de gemeenteraad dan wel het college.

Naast reeds eerder vastgesteld beleid (zowel ambitie als basis) met een doorwerking naar de komende jaren, staan we in dit hoofdstuk ook stil bij autonome ontwikkelingen die mogelijk gevolgen kunnen hebben voor de uitvoering van het bestaande beleid. Hierbij zoeken we ook aansluiting bij de afbouw van de bestaande programma's en de gevolgen daarvan. Zowel voor wat betreft de gevolgen voor de begroting van de gemeente als ook de gevolgen voor de begroting van Noaberkracht van waaruit de personele inzet (de capaciteit) wordt geleverd.

Het vervolg van dit hoofdstuk kent de volgende opbouw:

- Afbouw van de programma's - welke inspanningen lopen door
- Gebiedsgericht werken
- Reeds eerder vastgestelde beleidsopgaven/ambities waarvan de uitwerking doorwerkt naar komende jaren

### 2.2.1 Afbouw van de programma's – welke inspanningen lopen door

#### Krachtige Kernen

Binnen Krachtige Kernen is de afgelopen coalitieperiode gewerkt aan de volgende doelen:

Wonen en Vastgoed:

- Herontwikkelen: inbreiding gaat voor uitbreiding met het accent op hergebruik van bestaande gebouwen
- Huisvesten: vraaggerichte benadering van de woningbouwopgave vanuit de behoefte van verschillende doelgroepen

Mobiliteit en bestendigheid:

- Verplaatsen: zorgen voor een beter en veiliger verkeerssysteem
- Stromen: zorgen voor bewuster omgaan met afval- en waterstromen
- Bestendigen: zorgen voor bewuster omgaan met energie



Maatschappelijke voorzieningen:

- Verzelfstandigen: Samenleving gaat zelfstandig(er) om met exploitatie, beheer en dienstverlening van voorzieningen
- Samenbrengen & ontwikkelen Mensen en functies beter samenbrengen en gericht faciliteren bij ontwikkelingen
- Toekomstbestendige en bereikbare voorzieningen

Doelen/ inspanningen uit het huidige programma die in de programmering van 2019 terugkomen op basis van reeds genomen raadsbesluiten/ collegebesluiten:

1. Gebiedsontwikkeling Tubbergen en inbreidingsplannen blijven de komende jaren inzet vragen. Denk ook Tuincentrum De Esch. In de begroting 2018.
2. Mobiliteit en verkeersveiligheid: er is in januari 2018 weer een meerjarenbeleidsplan vastgesteld door college en raad. Er zijn diverse infrastructurele projecten in dit meerjarenplan genoemd die meerjarig zullen doorwerken.
3. Van afval naar grondstof: het afvalbeleidsplan is vastgesteld en loopt door tot 2030. Wel zijn er in 2020 tussenresultaten te behalen.

	<b>Beslag op interne formatie ME in 2019</b>	<b>Budget gealloceerd voor deze inspanningen</b>
<b>Doorlopende actielijnen en inspanningen vanuit KK</b>	130 uur per week	Voor de uitdaging " meer aandacht voor inbreiding" is een budget beschikbaar van € 1.610.000 waarvan € 160.000 voor procesgeld (begroting 2018). Voor het verbeteren van de (fiets) verkeersveiligheid Manderveenseweg is een bedrag gereserveerd van € 1 miljoen

#### Omzien naar Elkaar

Binnen Omzien naar Elkaar is de afgelopen coalitieperiode gewerkt aan de volgende doelen:

- Zelf: Versterken en behouden van zelfredzaamheid en samenredzaamheid;
- Samen: Vrij toegankelijke (individuele) voorzieningen beter op de ondersteuningsvraag inwoners aan laten sluiten;
- Overdragen: De niet vrij toegankelijke voorzieningen zijn efficiënter en effectiever ingericht en versterken de maatschappelijke deelname van inwoners.

De transitie van de drie decentralisaties is gestart in 2014 en wordt dit jaar afgerond. De doelen zijn dichterbij gekomen. Realisatie heeft plaatsgevonden binnen de kaders van uw raad (financieel en beleidsmatig). Er zijn twee actielijnen die voor de volgende coalitieperiode actueel blijven. Het gaat hier om het proces van de transformatie, intern en extern, en het proces van participatie in de samenleving. Hierin zitten de volgende actielijnen:

- Betere gezondheid van onze inwoners;
- Minder eenzaamheid van inwoners;
- Verbeteren positie mantelzorgondersteuners;
- Verbeteren positie inwoners in armoede;
- Verbeteren positie mensen met een langdurige afstand tot de arbeidsmarkt;
- Verbeteren begeleiding van inwoners met een "lichte" vorm van dementie die leidt tot een langer verblijf in de eigen woonomgeving;
- Het terugdringen van laaggeletterdheid onder inwoners;
- Integratie van vergunninghouders binnen de samenleving verbeteren;
- Betrokkenheid inwoners bij de samenleving versterken.

Doelen/ inspanningen uit het huidige programma die in de programmering van 2019 terugkomen op basis van reeds genomen raadsbesluiten/ collegebesluiten Beleidsplan Omzien naar Elkaar:

1. Vrij toegankelijke voorzieningen;
2. Minimabeleid;

3. Mobiliteitsvoorzieningen;
4. Inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt;
5. Laaggeletterdheid onder inwoners.

	Beslag op interne formatie ME in 2019	Budget gealloceerd voor deze inspanningen
<b>Doorlopende actielijnen en inspanningen vanuit ONE</b>	60 uur per week	Stimuleringsfonds € 165.000 (stand 1-1-2018)

#### Economische Kracht en Werk

Binnen Economische Kracht en Werk is de afgelopen coalitieperiode gewerkt aan de volgende doelen:

- Verhoging van toeristische bestedingen door verbinden, versterken en vernieuwen;
- Behoud en versterking van de werkgelegenheid;
- Versterken van landbouw en plattelandsondernemers in samenhang met de ruimtelijke kwaliteit.

De meeste inspanningen die zijn geformuleerd, zijn uitgevoerd of in ieder geval in uitvoering genomen. Hierdoor kunnen we aannemen dat we, samen met alle partners, een bijdrage hebben geleverd aan het bereiken van de ER- doelen.

Doelen/ inspanningen uit het huidige programma die in de programmering van 2019 terug kunnen komen op basis van reeds genomen raadsbesluiten/ collegebesluiten:

1. Arbeidsmarkt 2.0;
2. Tubbergen Bruist;
3. Vrijtijdsprojecten (cultuurprofiel, Tubbergen Glinstert (TGT));
4. Mineral Valley Twente;
5. Versnelling asbestverwijdering;
6. Beleidsvorming MKB/ detailhandel;
7. Regio Twente (Economische zaken, Vrije tijdseconomie, Arbeidsmarkt).

	Beslag op interne formatie ME in 2019	Budget gealloceerd voor deze inspanningen
<b>Doorlopende actielijnen en inspanningen vanuit EKW</b>	40 uur per week	Tubbergen bruist <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projectgeld € 600.000</li> <li>• Procesgeld € 300.000</li> </ul> Asbestverwijdering € 5.000 Mineral Valley Twente € 20.000

#### Burger en Bestuur

Binnen Burger en Bestuur is de afgelopen coalitieperiode gewerkt aan de volgende doelen:

- Efficiëntere en effectievere samenwerking (in de regio);
- Verder verbetering van de dienstverlening;

De meeste inspanningen die zijn geformuleerd, zijn uitgevoerd of in ieder geval in uitvoering genomen. Hierdoor kunnen we aannemen dat we, samen met alle partners, een bijdrage hebben geleverd aan het bereiken van de ER- doelen. Doelen/ inspanningen uit het huidige programma die in de programmering van 2019 terug kunnen komen op basis van reeds genomen raadsbesluiten/ collegebesluiten:

- Dienstverlening op maat;
- Digitale dienstverlening;
- Het meten van klantbeleving;
- Democratische vernieuwing.

Het hiermee gemoede capaciteitsbeslag vangen we op binnen de basisbegroting. Daarnaast is voor democratische vernieuwing met ingang van het jaar 2018 een structureel bedrag geraamd van € 10.000.

## 2.2.2 Gebiedsgericht werken

De ontwikkelingen in de samenleving leiden tot een andere vorm van organisatie, een andere werkwijze, andere vormen van samenwerking en financiering. Een van die manieren is het gebiedsgericht werken. *Gebiedsgericht werken*<sup>1</sup> is een manier van werken waarbij in de beleids- en uitvoeringsfase nadrukkelijk van buiten (de samenleving, het gebied, de wijk) naar binnen (de -ambtelijke- organisatie) wordt gekeken en gehandeld. Deze manier van kijken naar kansen en problemen in een wijk, gebied of geografisch geheel wordt door de samenstellers van de wijkengids gepromoot. Er zijn meer kenmerken van gebiedsgericht werken, naast het kenmerk van buiten naar binnen, gaat het ook om een samenhangende aanpak tussen sociale, economische en fysieke opgaven en kansen, is er veel ruimte voor bewoners (agendavorming, inspraak, uitvoering) en wordt constructief samengewerkt tussen alle partijen die belanghebbend zijn, zowel binnen als buiten de gemeente(n), nadrukkelijk ook met het bedrijfsleven en fondsen.

Vanuit MijnDorp2030 is dit gebiedsgericht werken als een organische benadering opgepakt, die tot mooie resultaten en goede verbindingen in de dorpen heeft geleid. Daarnaast is deze aanpak doorgesijpeld naar de samenwerking met ondernemers (bedrijfsconsulent binnen EKW, en de maatschappelijke partners (heroriëntatie vrij toegankelijke voorzieningen/doorontwikkeling Wij in de Buurt binnen ONE). Dit heeft geleid tot de volgende inspanningen/processen:

- MijnDorp2030 in 9 kernen: In alle kernen zijn nu buurtvrouwen en buurtmannen gemiddeld 8 uren per week aan het werk. In de begroting van 2018 zijn de budgetten voor het stimuleringsfonds en de incidentele ruimte voor initiatieven opgenomen. Ook de personele capaciteit is verwerkt in de begroting 2018. Voor het jaar 2019 is echter een voortzettingsbesluit benodigd (zie paragraaf 2.3)
- Uitvoering Agenda voor Twente;
- Participatieprocessen zoals verbinden, relatiebeheer, en diverse deelprojecten voor bedrijven in de vrijetijdssector, het MKD en de Agro en Foodsector;
- Participatieprocessen rondom Natuur, Landschap en Groen.

	Beslag op interne formatie ME in 2019	Budget gealloceerd voor deze inspanningen
<b>Doorlopende actielijnen en inspanningen voor gebiedsgericht werken</b>	110 uur per week	- 2.690.000 gereserveerd voor initiatieven uit MijnDorp2030. Daarnaast is er in de begroting 2018 een aanvullend budget aan procesgeld beschikbaar van € 111.000 - € 7,50 per inwoner per jaar + reservering van € 5,- per inwoner per jaar voor Agenda voor Twente

## 2.2.3 Vastgestelde beleidsopgaven / ambities die doorlopen in 2019 en eventueel verder

### Energietransitie Noordoost Twente

De energietransitie voor Nederland is een opgave waarvoor intensieve, multidisciplinaire samenwerking onontbeerlijk is. In Noordoost-Twente werken we daarom nauw samen;. We clusteren kennis, mobiliseren lokale initiatieven en initiëren en faciliteren uitvoeringsprojecten op het gebied van duurzame energie. Binnen Noordoost-Twente kiezen we voor een krachtenbundeling en brengen we lokale initiatieven en het bedrijfsleven samen, waardoor versnelling kan optreden. Het einddoel staat vast: geen gebruik meer van fossiele brandstoffen, maar duurzame vormen van energieopwekking. Hierbij zetten we in op lokale werkgelegenheid en verbinden we lokaal de lusten met de lasten. De energietransitie houdt niet op bij de gemeentegrens: wij werken samen aan de energietransitie van Noordoost-Twente.

Doelen energieneutraal Tubbergen:

- Tubbergen haakt aan bij de landelijke doelstelling om in 2050 energieneutraal te zijn;
- Het tussendoel is om in NOT verband in 2023, 20% duurzame opwekking te realiseren.

	Beslag op interne formatie ME in 2019	Budget gealloceerd voor deze inspanningen
--	---------------------------------------	---

<sup>1</sup> Definitie volgens platform31: <http://www.platform31.nl/wijkengids/1-vooraf/1-7-wijkaanpak-versus-wijk-gebiedsgericht-werken>

<b>Doorlopende actielijnen en inspanningen voor gebiedsgericht werken</b>	20 uur per week	Voor de uitdaging duurzaamheid is een budget beschikbaar van € 1,5 miljoen waarvan € 225.000 procesgeld (begroting 2018)
---	-----------------	--

#### 2.2.4 Conclusie en samenvatting bestaande ambities verwerkt in de (meerjaren)begroting

Zoals in deze paragraaf is weergegeven en toegelicht, zijn de verschillende ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en grote projecten aan de hand van besluitvorming opgenomen in onze (meerjaren)begroting en voorzien van dekking. Zowel dekking van de directe kosten (project en activiteiten) in onze gemeentelijke begroting als ook de dekking van de benodigde capaciteit via onze ambtelijke organisatie Noaberkracht. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat de uren die aan de reguliere bedrijfsvoering zijn onttrokken ten behoeve van de inzet van buurtmannen en buurtvrouwen met ingang van het jaar 2019 een voortzettingsbesluit vragen (zie paragraaf 2.3).

De consequenties van de verschillende ontwikkelingen die doorlopen zoals hiervoor benoemd en toegelicht, laten het volgende beeld zien voor wat betreft de benodigde capaciteit in relatie tot de beschikbare capaciteit zoals toegelicht in paragraaf 1.4 "Omslag naar ambitiefinanciering":

• Afbouw van de programma's - welke inspanningen lopen door	230 uur p/w
• Autonome ontwikkelingen	110 uur p/w
• Vastgestelde beleidsopgaven/ambities	<u>20 uur p/w</u>
• Totaal	360 uur p/w
• Beschikbaar	<u>370 uur p/w</u>
• Saldo	10 uur p/w

Een deel van de benodigde capaciteit van de verschillende ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen en grote projecten kan gedekt worden uit de, bij de begroting 2018 beschikbaar gestelde, procesgeldten. Dat geldt voor de beide uitdagingen duurzaamheid en meer aandacht voor inbreiding. Er mag namelijk verwacht worden dat deze procesgeldten niet alleen voor het jaar 2018 maar ook voor de jaren 2019 en 2020 beschikbaar zijn.

Houden we hier rekening mee, dan ontstaat het volgende beeld:

• Inzet procesgeldten duurzaamheid		
o Directe uren	€ 40.000	20 uur p/w
• Inzet procesgeldten meer aandacht voor inbreiding		
o Directe uren	€ 50.000	24 uur p/w

Rekening houdend met de inzet van deze procesgeldten kan gesteld worden dat er voor het jaar 2019 aan capaciteit tussen de 50 en 55 uur aan ruimte is om nieuwe of aanvullende ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen of grote projecten op te pakken. Zodra het totaal aan wensen voor nieuwe of aanvullende ambities/beleidsopgaven, gebiedsprocessen of grote projecten boven deze beschikbare uren komt dan moet naast directe kosten ook ruimte voor de inzet van capaciteit beschikbaar komen. Dit kan door aanvullend middelen beschikbaar te stellen maar uiteraard ook door bestaande doorlopende zaken te faseren dan wel te beëindigen. Hierbij gaan we er wel vanuit dat lopende zaken zoals bijvoorbeeld het verbeteren van (fiets)verkeerveiligheid van de Manderveenseweg in 2018 ook inderdaad wordt afgewikkeld. Daarnaast is het natuurlijk ook zo dat als nu nog lopende beleidsopgaven/ambities en grote projecten worden afgewikkeld / opgeleverd er op termijn weer capacitaire ruimte ontstaat. Wij verwachten hier bij het opstellen van de begroting 2019 meer duidelijkheid over te hebben.

#### 2.3 Inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen

Voor deze inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen, hanteren we de volgende lijnen:

- Afbouw van de programma's met een doorwerking naar de basisbegroting;
- Reeds eerder vastgestelde beleidsopgaven/ambities met een doorwerking naar de basisbegroting;
- Wijzigingen in wet- en regelgeving.

Zoals in de toelichting op ambitiefinanciering is aangegeven, wordt ongeveer 84% van de bestaande reguliere capaciteit binnen Noaberkracht ingezet ten behoeve van de basisbegroting. Dat wil zeggen voor jaarlijks

terugkerende, routinematige en wettelijke taken op basis van bestaand en vastgesteld beleid door gemeenteraad en college. Dit wil overigens niet zeggen dat hier geen beïnvloedingsmogelijkheden bestaan. Aanvullende besluitvorming kan leiden tot intensivering of extensivering van bestaand beleid en zelfs tot beëindiging van beleid dan wel nieuw beleid. We volstaan op dit moment met de feitelijke situatie op basis van bestaand en vastgesteld beleid.

### **2.3.1 Afbouw van de programma's met een doorwerking naar de basisbegroting**

Een groot deel van de inspanningen uit de huidige programma's is de afgelopen collegeperiode afgewikkeld. Een aantal van de afgewikkelde inspanningen is voorzien van besluitvorming en daarna als bestaand beleid opgenomen in de basisbegroting. Meest in het oog springend is de transitie van de drie decentralisaties. Met het opnemen van deze nieuwe taken in de basisbegroting is niet alleen de begroting van de gemeente aangepast, maar is ook de benodigde capaciteit door de gemeente beschikbaar gesteld en toegevoegd aan de begroting van Noaberkracht van waaruit de uitvoering van deze nieuwe taken plaatsvindt. Er is echter ook een aantal inspanningen afgewikkeld waarvan de doorvertaling naar de basisbegroting in termen van (uitvoerings)capaciteit (nog) niet heeft plaatsgevonden. Die worden hieronder op een rij gezet.

Als onderdeel van het **herziene evenementenbeleid** heeft het college aangegeven het persoonlijke contact met aanvragers te willen intensiveren om hen beter te begeleiden en tot meer inzicht in hun verantwoordelijkheid voor de veiligheid van hun evenement te komen. Deze andere werkwijze samen met de toename van de hoeveelheid evenementen van ongeveer 278 in 2014 naar 332 in 2017, betekent een behoorlijke toename van de werkzaamheden. Daarnaast is het behandelen van de aanvragen veel complexer geworden. Dit mede naar aanleiding van het rapport van de Onderzoeksraad voor de Veiligheid over de gebeurtenis met de zogenaamde monstertruck in Haaksbergen. Ook is er een tendens waarneembaar dat er meer een beroep wordt gedaan op het recht om bezwaar tegen een beslissing te maken. In 2014 waren er geen bezwaarschriften en in 2017 vier stuks. Tot slot is er in het kader van ondermijning meer aandacht voor achtergronden van aanvragers en is er meer onderzoek nodig bij de afhandeling van aanvragen voor een drank- en horeca vergunningen. Dit leidt tot een groter capaciteitsbeslag.

De belangstelling voor de **startersleningen** blijkt onverminderd groot, vandaar dat is besloten het instrument te continueren en hier in de begroting van de gemeente rekening mee te houden. Deze belangstelling voor de startersleningen heeft echter tot gevolg dat bij het team Wonen en Leven veel vragen binnenkomen over de starterslening en dat ook meer aanvragen moeten worden afgehandeld dan op voorhand was (te) voorzien.

Het tekort aan capaciteit van het overhevelen van afgewikkelde inspanningen uit de bestaande (oude) programma's naar de basisbegroting wordt ingeschat op 24 uur per week (€ 36.000 per jaar) bij het team Wonen en Leven van het Klant Contact Centrum. Indien er met ingang van het jaar 2019 voor wordt gekozen zowel het herziene evenementen beleid als de startersleningen te continueren dan zal hiervoor capaciteit beschikbaar moeten komen. Of door heroverweging van andere bestaande taken of door het beschikbaar stellen van aanvullende capaciteit.

### **2.3.2 Eerder vastgestelde beleidsopgaven/ambities met een doorwerking naar de basisbegroting**

In het kader van MijnDorp2030 is per kern 8 uur per week beschikbaar gesteld voor **buurtmannen en buurtvrouwen**. In totaliteit gaat het hier om 72 uur per week die voor een deel is onttrokken aan de uitvoering van reguliere taken in de basisbegroting. In de aanlooperperiode kon dit verlies aan capaciteit opgevangen worden binnen de resterende capaciteit, met daar waar nodig een aanvulling via de flexibele schil. Nu de flexibele schil is uitgeput en de invulling van de verschillende taakstellingen op onze ambtelijke organisatie is ingevuld, waardoor ook de lucht uit de capaciteit is verdwenen ontstaat een capaciteitsprobleem binnen de basisbegroting. Willen we de reguliere taken uit de basisbegroting op een fatsoenlijke manier kunnen blijven uitvoeren dan zal een deel van de bestaande inzet voor de buurtmannen en buurtvrouwen gecompenseerd moeten worden.

Deze compensatie voor de inzet van buurtmannen en buurtvrouwen vanuit de basisbegroting wordt ingeschat op 72 uur per week (€ 160.000) verdeeld over de hele organisatie. Indien er met ingang van het jaar 2019 voor wordt gekozen de capaciteit voor mijn Dorp te continueren op 8 uur per kern, dan zal hiervoor capaciteit beschikbaar moeten komen. Of door heroverweging van bestaande taken of door het beschikbaar stellen van aanvullende capaciteit.

De afgelopen jaren heeft het college zijn **bestuursstijl** aangepast aan de veranderende samenleving. Hiërarchische gezagsverhoudingen (van overheid naar nevenheid) hebben plaats gemaakt voor een divers geheel van horizontale netwerken van mensen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Het realiseren van maatschappelijke effecten geschiedt steeds vaker op initiatief en zeer zeker in samenwerking met de samenleving. De rol van de gemeente is hiermee verschoven van “zorgen voor naar zorgen dat”. Onze ambtelijke organisatie heeft voor wat betreft de direct inhoudelijk betrokken medewerkers een deel van deze omslag naar deze gewijzigde bestuursstijl gemaakt in het kader van Mijn Dorp, de bedrijfsconsulenten en het proces omtrent de vrij toegankelijke voorzieningen. De ondersteunende afdelingen zijn echter nog onvoldoende ingericht om deze omslag te maken. Dit heeft niet alleen te maken met kwaliteit, maar ook met een stuk kwantiteit. In kwantitatieve zin lopen we hier vooral op het gebied van de facilitaire ondersteuning en het team Communicatie tegen capaciteitsproblemen op. Er wordt van deze beide teams steeds vaker en meer ondersteuning gevraagd die binnen de bestaande capaciteit niet is te leveren. Hierbij moet vooral worden gedacht aan bijeenkomsten met de samenleving waar ondersteuning wordt gevraagd (zowel in huis als buitenshuis), zowel in termen van adviserende als ook technische ondersteuning.

Het tekort aan capaciteit om ook de ondersteunende afdelingen de omslag te laten maken naar de gewijzigde bestuursstijl wordt ingeschat op 36 uur per week (€ 45.000 per jaar) bij het team Facilitaire Dienstverlening en op 36 uur per week (€ 80.000 per jaar) bij het team Communicatie. Indien er met ingang van het jaar 2019 voor wordt gekozen de adviserende en technische ondersteuning te continueren op het niveau van de afgelopen jaren dan zal hiervoor capaciteit beschikbaar moeten komen. Of door heroverweging van bestaande taken of door het beschikbaar stellen van aanvullende capaciteit.

### 2.3.3 Wijzigingen in wet- en regelgeving

De afgelopen jaren zijn we als gemeentelijke overheid geconfronteerd met tal van wijzigingen in wet- en regelgeving. In veel gevallen betekent dat een toename van het takenpakket voor gemeenten, terwijl compensatie vanuit het rijk vaak achterwege blijft. Voor onze gemeente komt daar nog bij dat de verantwoordelijkheid bij de gemeente ligt terwijl de uitvoering geschiedt door de ambtelijke organisatie. In een aantal gevallen hebben de beide deelnemende gemeenten extra middelen beschikbaar gesteld aan Noaberkracht voor de uitvoering van dit soort extra taken. Naast de drie decentralisaties kunnen ook het doelgroepenbeleid en de verscherpte privacy wetgeving genoemd worden. In een aantal gevallen is deze compensatie voor extra taken als gevolg van wijzigingen in wet- en regelgeving achterwege gebleven. **De Wet Openbaarheid van bestuur, toezicht en handhaving op grond van de Drank- en Horecawet** zijn zaken die behoorlijk wat extra capaciteit kosten. De laatste jaren zijn deze extra taken opgepakt door andere zaken lager te prioriteren. Dit had tot gevolg dat er werk bleef liggen en er veel klachten binnenkwamen. Het daadwerkelijk naleven van deze beide wetten betekent dat er extra capaciteit beschikbaar moet komen.

De gemeentelijke toezichtstaken met betrekking tot controles **brandveiligheid** zijn vanaf 1 januari 2013 overgeheveld naar de Brandweer Twente. Hier is een onderscheid te maken in de bouw- en gebruiksfase. In de bouwfase zullen gezamenlijke controles met de brandweer worden uitgevoerd. In de gebruiksfase voert de brandweer de controles zelfstandig uit. De openstaande (her)controles (gebruiksfase) werden door de gemeentelijke toezichthouders in 2014 afgerond. In de periode 2014-2017 is komen vast te staan dat het afstemmen van controles en de rol van de gemeente, met name in de afhandeling, vele malen groter is dan gedacht. Hiermee gaat extra capaciteit gemoeid, die gelet op de veiligheidsaspecten, een hoge prioriteit heeft.

Ook het vastgestelde **reclamebeleid** en het vernieuwde **evenementenbeleid** leidt tot extra werk in het kader van handhaving en toezicht.

In de **Aanbestedingswet** staan regels voor aanbesteden. Zo staat erin welke overheden moeten aanbesteden en hoe zij dat moeten doen. De accountants zijn het naleven van deze aanbestedingswet de laatste jaren steeds strakker gaan controleren. Dit samen met de toename van het totale volume van inkoop door de gemeente (denk aan de drie decentralisaties) maakt dat er een forse druk ontstaat op de beschikbare capaciteit voor inkoop en aanbesteden.

Het tekort aan capaciteit van de wijzigingen in wet- en regelgeving wordt ingeschat op 72 uur per week (€ 140.000) bij de afdeling Veiligheid en Handhaving en op 18 uur per week (€ 40.000) bij de afdelingen Kwaliteit, Audit en Control en Bestuur en Management Ondersteuning. Indien er met ingang van het jaar 2019 voor wordt gekozen te blijven voldoen aan de geldende wet- en regelgeving op het ingezette niveau van de

afgelopen jaren dan zal hiervoor capaciteit beschikbaar moeten komen. Of door heroverweging van bestaande taken of door het beschikbaar stellen van aanvullende capaciteit.

### 2.3.4 Conclusie inspanningen en activiteiten die een voortzettingbesluit vragen

Zoals uit de verschillende toelichtingen valt op te maken vraagt het voortzetten van de genoemde en toegelichte inspanningen en activiteiten een behoorlijk capaciteitsbeslag. Deze benodigde capaciteit hebben wij voor het gehele jaar 2018 via onze ambtelijke organisatie Noaberkracht beschikbaar, zodat de door ons in gang gezette inspanningen en activiteiten voor het jaar 2018 zijn geborgd.

Vanaf het jaar 2019 echter is een besluit over de voortzetting van de verschillende inspanningen en activiteiten benodigd. Hierbij dient uiteraard ook een oplossing te worden gevonden voor het geschetste capaciteitsbeslag. Volledigheidshalve merken wij nogmaals op dat deze oplossing kan variëren tot het beschikbaar stellen van extra middelen tot het aanpassen van bestaand (dus vastgestelde) beleid. Dit kan variëren van het schrappen of versoberen van bestaande taken dan wel het aanpassen van de dienstverlening (zowel intern als extern). Hiervoor is uiteraard wel besluitvorming door het daartoe bevoegde orgaan benodigd. Al naar gelang het onderwerp kan dit de gemeenteraad, het college of het bestuur van Noaberkracht zijn.

Indien er voor wordt gekozen om alle hiervoor geschetste inspanningen en activiteiten met ingang van het jaar 2019 voort te zetten dan ontstaat het volgende beeld:

- Klant Contact centrum	24 uur p/w	€ 36.000
- Gehele organisatie (buurtmannen en buurtvrouwen)	72 uur p/w	€ 160.000
- Facilitaire dienstverlening	36 uur p/w	€ 45.000
- Communicatie	36 uur p/w	€ 80.000
- Veiligheid en handhaving	72 uur p/w	€ 140.000
- Kwaliteit, Audit en control / Bestuur en Management Ondersteuning	18 uur p/w	€ 40.000
Totaal	258 uur p/w	€ 501.000

Het aandeel van de gemeente Tubbergen hierin bedraagt 113 uur p/w € 219.000

Zoals bij de toelichting op de verschillende onderdelen is aangegeven zal in geval van voortzetting aanvullende capaciteit beschikbaar moeten komen. Of door heroverweging van bestaande taken of door het beschikbaar stellen van aanvullende capaciteit. Stel nu dat er voor wordt gekozen om via de begroting van de gemeente Tubbergen aanvullende capaciteit beschikbaar te stellen dan ontstaat het volgende **fictieve** herziene meerjarige saldo:

	2018	2019	2020	2021
Saldo begroting 2018	13	354	107	-88
- storting in reserve incidenteel beschikbare algemene middelen	-13			
Septembercirculaire 2017	33	-25	-39	-47
Decembercirculaire 2017	19	20	20	20
verkoop aandelen Vitens	-47	-15	-15	-15
renovatie / aanleg kunstgrasvelden	-6	-6	-6	-6
Veiligheids Regio Twente (VRT)	0	-11	-22	-33
evaluatieonderzoek Noaberkracht	-14			
project ondermijning	0			
Wet kwaliteitsborging private partijen	-61	-61	-61	-61
Pilot Go Ov	-40			
<b>Herzien meerjarig saldo</b>	<b>-116</b>	<b>256</b>	<b>-16</b>	<b>-230</b>
Aanvullende capaciteit a.g.v. van voortzettingbesluit (fictief)		-219	-219	-219
<b>Fictief herzien meerjarig saldo</b>	<b>-116</b>	<b>37</b>	<b>-235</b>	<b>-449</b>

Voordat dit **fictieve** herziene meerjarige saldo een geheel eigen leven gaat leiden, moeten de volgende kanttekeningen / opmerkingen worden geplaatst / gemaakt:

- De verschillende stelposten zoals toegelicht in paragraaf 2.1.1 zijn verwerkt in dit **fictieve** herziene meerjarige saldo.
- Zo kan er voor worden gekozen om (een deel) van bijvoorbeeld de stelpost nieuw beleid in te zetten ter dekking van de kosten van de voortzettingbesluiten.

- In dit fictieve herziene meerjarige saldo is uitgegaan van continuering van het bestaande beleid. Met mogelijke heroverweging of fasering van bestaand beleid is (nog) geen rekening gehouden.
- Met mogelijke oplossingen via de inzet van incidentele middelen (de reserves) is eveneens (nog) geen rekening gehouden.
- Met de mogelijke structurele gevolgen voortvloeiende uit de jaarverantwoording 2017 is (nog) geen rekening gehouden.
- De gevolgen van het (nieuwe) regeerakkoord zijn (nog) niet bekend en dus niet meegenomen.
- Tot slot moet worden opgemerkt dat de hardheid van de verschillende doorgetrokken ramingen in meerjarig perspectief afneemt. Denk hierbij onder meer aan conjuncturele ontwikkelingen met mogelijke gevolgen voor bouwvolumes, bijstandsuitkeringen, rente- en prijsontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor de omvang van de algemene uitkering maar ook aan demografische ontwikkelingen.

## 2.4 Ontwikkelingen en uitdagingen

Naast de in de vorige paragrafen geschetste bestaande ambities die zijn verwerkt in de (meerjaren)begroting en de inspanningen en activiteiten die een voortzettingsbesluit vragen, zien we ook enkele ontwikkelingen en uitdagingen op de gemeente afkomen die (nog) niet zijn voorzien van eerdere besluitvorming maar die mogelijk wel gevolgen kunnen hebben.

Gezien de mogelijke impact van deze zaken menen wij er verstandig aan te doen deze zaken in een afzonderlijke paragraaf onder uw aandacht te brengen. Hiermee ontstaat er wat ons betreft een nog completer beeld.

Daarnaast is het zo dat er vanuit de programma's natuurlijk gewerkt wordt aan de realisatie van doelen. Een groot deel van de bijbehorende inspanningen wordt in 2018 afgerond. Ook zijn er gedurende de looptijd van de programma's vooral participatieprocessen met de samenleving, bedrijven, regio of maatschappelijke partners ontstaan. Hier ligt nu vaak geen formeel besluit onder omdat het inherent is aan het programmatisch werken.

### Gebiedsgericht werken

De digitale en diverse netwerksamenleving vraagt om een andere vorm van ambtelijk vakmanschap – het is zo makkelijk gezegd en geschreven. Maar wat betekent dat in de praktijk? Hoe verhoudt de dynamische ambtenaar zich tot het bestuur? Een vijftal constatering door het Verwey Jonker Instituut:

1. In plaats van traditionele maakbaarheid en stuurbaarheid, ligt het vertrekpunt bij de dynamiek in een gemeente. Dan is besturen eerder een kwestie van kanaliseren dan van beheersen: positieve dynamiek wordt gefaciliteerd en negatieve dynamiek begrensd.
2. In plaats van het zelf ontwikkelen van projecten en programma's wordt recht gedaan aan de kracht van de lokale samenleving. Er is sprake van een open proces op basis van thema's en principes. Niet het aanbod, of zelfs de vraag zijn richtinggevend, maar vooral de specifieke opgave: een probleem of een kans.
3. In de plaats van planning en controle komt meer aandacht voor onvoorspelbaarheid. Er is beleid rond incidenten en er wordt veel aandacht besteed aan de beleving van bewoners en dus aan de communicatie van beleid en bestuur.
4. In plaats van één- of tweerichtingsverkeer is er oog voor de meervoudigheid van de netwerkstructuren en wordt gewerkt aan de wederkerigheid tussen de knooppunten c.q. de samenwerkende partijen. Veel wordt geïnvesteerd in vertrouwen, maar wederkerigheid wordt ook gerealiseerd in formele afspraken (transacties).
5. In plaats van een onpersoonlijke bestuursstijl komt er aandacht voor de zaak en voor personen. De bestuurder maakt keuzes vanuit geïnspireerde oprechtheid.

De gemeente onderscheidt verschillende rollen en houdingen voor zichzelf. De rol of houding die de gemeente op een bepaald onderwerp inneemt, is afhankelijk van de gemeentelijke verantwoordelijkheid, het gemeentelijke beleidskader en de zelfkracht die in de lokale samenleving aanwezig is. In principe kiest de gemeente de rol die het beste aansluit bij de mogelijkheden en behoeften van de samenleving. Deze rol leidt tot het versterken van de zelfkracht van de inwoners en/of de samenleving. De gemeente maakt een onderscheid naar drie typen onderwerpen:

1. Onderwerpen die vrij gelaten worden, maar waar de gemeente wel wil binden. De gemeente geeft hooguit een doelgebonden budget, dat inwoners/organisaties naar eigen inzicht mogen besteden. De gemeente heeft geen rol in planvorming of uitvoering. Het gaat om écht loslaten, zonder controle en correctie achteraf. De rol van de gemeente kan zijn: faciliteren, coachen, meedenken, op weg helpen.



2. Onderwerpen waarop de gemeente inhoudelijke kaders meegeeft. De gemeente trekt zich in principe terug, maar formuleert wel een aantal zaken waaraan voldaan moet worden, zoals minimale randvoorwaarden of criteria. De rol van de gemeente bestaat naast het stellen van deze kaders eveneens uit faciliteren, coachen, meedenken, op weg helpen.
3. Onderwerpen waarvoor de gemeente (mede)verantwoordelijk is of wil zijn (denk ook aan wettelijke taken). Deze onderwerpen vragen om rechtstreekse sturing van de gemeente. De gemeente hoeft niet alles zelf te doen, maar houdt wel invloed. De gemeente heeft regie, neemt initiatief, betreft de juiste partijen, draagt zorg voor de juiste afspraken, zet financiële middelen in en stelt kaders en doelen.

Deze ontwikkelingen worden gefaciliteerd in MijnDorp2030 en de werkwijze die daaruit voortvloeit en zich steeds meer verbreed en verankerd in de organisatie. Dit betekent echter een andere rol en ander tijdsbeslag. De verwachting is dat dit extra een inzet van gemiddeld 80 uur vraagt voor de doorontwikkeling van de werkwijze, het intensiveren van de ondersteuning van de kernen vanuit bijvoorbeeld het Sociaal Domein en de verbinding met ondernemers.

### Omgevingswet

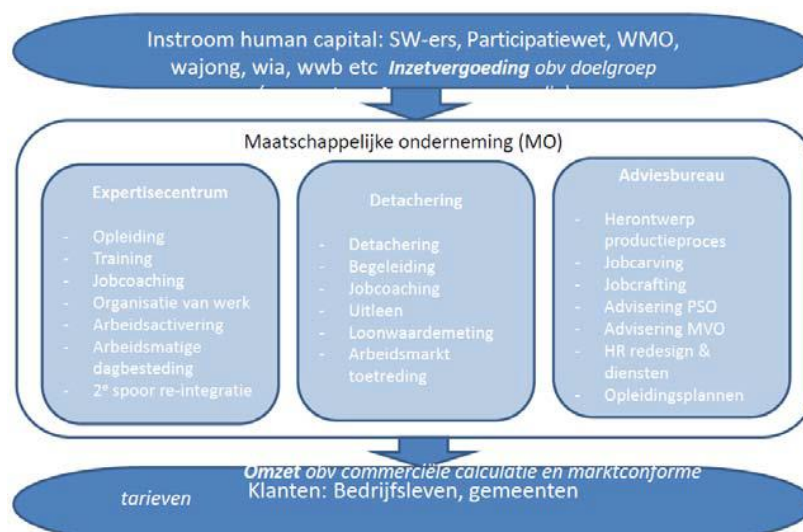
Het project Omgevingswet is van start gegaan. Tijdens dit project moet helder worden wat de mogelijke structurele consequenties zijn voor de uitvoering van de omgevingswet. Dat zal in 2019 helder worden en zal dan ook vertaald worden in de uitwerking van de begroting.

### De maatschappelijke onderneming Soweco

In februari 2017 heeft de raad ingestemd met de uitgangspunten voor de ontwikkeling van Soweco richting een Maatschappelijke onderneming. Ook heeft de raad ingestemd met de inzet die Tubbergen daarvoor richting Soweco gaat doen. (Zaak-/documentnummer: 16.31085 - I17.010136). In 2017 is de implementatie van de afgesproken inzet uitgewerkt en ingezet. In februari 2018 zijn de mensen uit de doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt van meer dan een jaar overgedragen van het werkplein naar Soweco met betrekking tot hun begeleiding.

Op dit moment wordt het deconsolidatieplan uitgewerkt. Waarin de taken en verantwoordelijkheden worden toegewezen aan de GR of de NV (MO). De nadere uitwerking hiervan zal in 2018 plaatsvinden. Onderdeel van deze uitwerking behelst ook de kosten van deze reorganisatie. Die zijn nu nog niet duidelijk.

Om de belangen van de gemeente goed te behartigen is beleidsmatige, juridische en financiële expertise nodig. Afhankelijk van de wijze waarop de 6 gemeenten het eens worden zal blijken hoeveel inzet nodig zal zijn.



### Sociaal Return On Investment (SROI)

#### *1. Regionaal aanbestedingsbeleid en SROI*

Het doel van SROI is om door middel van aanvullende voorwaarden te bereiken dat inkoop- en aanbestedingsopdrachten van de overheid - naast hun primaire doelstelling van het realiseren van een bepaald werk of dienstverlening - ook bijdragen aan sociale doelstellingen, zoals het bieden van extra banen voor

werklozen. De gedachte is dat hierdoor méér kansen kunnen worden geboden aan mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (zoals werklozen, werkzoekenden, SW gerechtigden, Wajongers, arbeidsgehandicapten, schoolverlaters van Vso en praktijkonderwijs en leerlingen / stagiaires), wat moet leiden tot meer uitstroom uit en/of minder instroom in de bijstand.

De in 2015 ingevoerde Participatiewet maakt dat gemeenten te maken krijgen met een grotere en complexere doelgroep met een gemeentelijke uitkering en daarmee annex ook een groter financieel belang bij het bevorderen van uitstroom. Daardoor wordt méér aandacht geschonken aan toepassing van SROI bij inkoop- en aanbestedingen. Vanuit het bedrijfsleven wordt daarbij gevraagd te voorkomen dat elke gemeente verschillende voorwaarden gaat stellen. In die zin is het logisch dat tot één regionaal beleid is gekomen ten aanzien van SROI.

Hierbij past gelijktijdig de kanttekening dat het inkoop- en aanbestedingsbeleid zo eenvoudig mogelijk moet blijven (ten behoeve van het beperken van administratieve lasten). Bovendien moet er voor gewaakt worden dat het bedrijfsleven dubbel belast wordt, door enerzijds SROI-eisen, en anderzijds wettelijke verplichtingen. Met name als de Quotumwet wordt ingevoerd (voor grotere werkgevers) is terughoudendheid gewenst bij het stellen van nadere SROI-eisen.

In 2016 is een regionaal beleid vastgesteld, waarbij gemeenten gelijke kaders gebruiken bij aanbestedingen in het inkoop beleid. Ook is er een instrument, Wizzr genaamd, in gebruik genomen dat door zowel degenen die sociaal ondernemen (organisaties en bedrijfsleven) als door de gemeentelijke inkoop gebruikt wordt om hier op de monitoren. De kosten voor Wizzr worden via een bijdrage per gemeente, voldaan. De huidige portefeuillehouder Economie en Werk van de gemeente Tubbergen is regionaal trekker;

## *2. De gemeente als werkgever in het kader van SROI*

Naast het bevorderen van SROI bij ondernemers is Noaberkracht ook een werkgever. Er is dus ook een eigen verantwoordelijkheid. In mei 2017 is door het bestuur van Noaberkracht de rapportage doelgroepenbeleid vastgesteld en beide colleges hebben dit bevestigd. Daarin is vastgesteld dat we tien garantiebanen realiseren bij Noaberkracht in de periode tot en met 2022.

In dat kader wordt er een nadere functieanalyse voor Noaberkracht gemaakt en gestart met een pilot functiecreatie. Daarnaast wordt Noaberkracht PSO-gecertificeerd dat wil zeggen dat de Noaberkracht-organisatie zal aan een specifieke kwaliteitsstandaard zal voldoen; Voor het implementatieplan zijn de implementatiekosten van € 63.000 geraamd, waarvan € 33.000 incidenteel en € 30.000 structureel in de HRM-functie (0,5fte). Deze kosten zijn opgenomen in de begroting 2018 en volgens de geldende verdeelsleutel doorberekend aan de beide deelnemende gemeenten.

## *3. SROI-campagne in het kader van het Actieplan Arbeidsmarkt 2.0*

Naast de regionale afspraken en eigen organisatorische verplichtingen wordt er in het voorjaar 2018 gestart met een SROI-campagne in Tubbergen. De campagne moet bevorderen dat het bedrijfsleven ook een PSO-certificering wil krijgen. In het kader van het Actieplan Arbeidsmarkt 2.0 wordt dit uitgevoerd. De kosten voor deze campagne worden verrekend met de retributiegelden bij SOWECO. De campagne wordt uitgevoerd door EXTEND/maatschappelijke onderneming van SOWECO.

Alle genoemde maatregelen hebben tot doel dat uitstroom van mensen die onder de P-wet vallen, te bevorderen. In 2019 kan dit een reductie van de tekorten in de P-wet opleveren.

## Doorontwikkeling project toekomstbestendig en toegankelijk Vervoer

De implementatie van de maatwerkvoorziening vervoer wordt in 2018 afgerond. Het andere deel van het toekomstbesteding en toegankelijk houden en verbeteren van het vervoer bestaat uit de realisatie van diverse lokale initiatieven. Deze bevinden zich op gebied van leren reizen (implementatie van de Reiskoffer), het organiseren van vrijwilligers voor de begeleiding van mensen in het vervoer en voor het besturen van de vervoersmiddelen, het beter bekend maken van de diverse vervoersopties en het faciliteren van diverse particuliere initiatieven in verbinding met MijnDorp. Hiervoor wordt momenteel gewerkt aan een projectplan met een inschatting van de benodigde tijd en financiële middelen.

#### Ondersteuning verdere uitrol Maatschappelijk kader

Vanuit Omzien naar Elkaar is het Maatschappelijke kader een belangrijke basis, waarin met het maatschappelijk middenveld kaders afgesproken zijn waar de inspanningen zich op gaan focussen de komende periode. In 2019 loopt dit natuurlijk door in het proces van transformatie, maar de verdere uitrol van het maatschappelijke kader zal een extra inspanning van ongeveer 6 uur in de week vergen die samen met de buurtmannen en buurtvrouwen vanuit MijnDorp ingevuld

#### Ontwikkelopgave N2000 Springendal en Dal van Mosbeek

Op dit moment bevindt het project zich in de planuitwerkingsfase. Naar verwachting worden medio 2019 de opleverdossiers opgeleverd aan de provincie. Hierna volgt de uitvoeringsfase. Ambtelijk wordt geadviseerd om geen trekkersrol als gemeente op te pakken in deze fase. Wel moeten de belangen van de ondernemers en bewoners worden behartigd. De ambtelijke deelname in deze fase is dan ook wenselijk. De verwachting is dat het circa 16 tot 20 uur in de week in beslag zal nemen. Deze uren worden niet door de provincie vergoed zoals de uren in planuitwerkingsfase dat wel werden.

#### Kapverordening

In het overdrachtsdocument zijn we uitgegaan van bestaand (dus vastgesteld) beleid. Ook ten aanzien van de huidige kapverordening. Gezien de discussie als gevolg van de evaluatie van deze kapverordening is een aanpassing van de huidige kapverordening niet geheel ondenkbaar. Wij willen u meegeven dat een aanpassing van deze huidige kapverordening direct personele gevolgen gaat hebben. Zowel het verlenen van vergunningen als ook het handhaven zijn immers arbeidsintensieve processen. Onlangs hebben we de werking van de huidige kapverordening besproken met betrokkenen tijdens een rondgang door onze gemeente. Hieruit kwam naar voren dat extra inzet op communicatie samen met extra herplant-inspanningen veel onbegrip kan wegnemen. Hier gaan we mee aan de slag.

#### Uitbesteding aan GBT

Op dit moment wordt onderzocht in hoeverre het mogelijk en wenselijk is de werkzaamheden met betrekking tot de gemeentelijke belastingen uit te besteden aan het GBT. Het moge duidelijk zijn dat het al dan niet uitbesteden gevolgen gaat hebben voor de begroting van Noaberkracht.

#### Kwaliteit Openbare Ruimte

De ideeën op het gebied van de Kwaliteit Openbare Ruimte zijn gepresenteerd in alle kernen. Ook in de raadscommissie van de gemeente Tubbergen is een presentatie gehouden over de Kwaliteit Openbare Ruimte (KOR). Deze presentaties zijn zeer positief ontvangen en dat is mooi. Wij willen u echter wel meegeven dat het invulling geven aan de Kwaliteit Openbare Ruimte (de uitvoeringsprogramma's per kern) de nodige gevolgen heeft. Zowel voor de begrotingen van beide gemeenten daar waar het gaat om investeringen en beheer en onderhoud, als ook voor de begroting van Noaberkracht van waaruit de personele inzet moet worden geleverd. In geen van de begrotingen is op dit moment rekening gehouden met het invulling geven aan de Kwaliteit Openbare Ruimte (de uitvoeringsprogramma's per kern).

#### Ondermijning

Het project Ondermijning is van start gegaan. Tijdens dit project moet helder worden wat de situatie rondom ondermijning in de gemeente is en welke mogelijke (structurele) interventies nodig zijn. Dat zal in 2019 helder worden en zal dan ook vertaald worden in de uitwerking van de begroting.

#### Privacywetgeving

In een wereld waar informatie steeds belangrijker wordt, zijn gemeenten verantwoordelijk voor het op orde hebben van hun informatieveiligheid en het waarborgen van de privacy van haar inwoners. Onze ambtelijke organisatie is een informatie-intensieve organisatie met een primaire focus op dienstverlening. Deze organisatiekenmerken vragen om een betrouwbare en veilige informatievoorziening. De medewerkers van de organisatie moeten kunnen beschikken over betrouwbare informatie om de klanten optimaal te kunnen helpen en adviseren. Met ingang van 1 mei 2018 treedt de Algemene Verordening gegevensverwerking (AVG) in werking. Dit heeft consequenties voor de wijze waarop de gemeente en daarmee ook de ambtelijke organisatie omgaat met het opslaan, verwerken, bewerken en uitwisselen van gegevens. Dit kan extra aanpassingen/investeringen in de organisatie, in systemen maar ook in het gedrag van medewerkers betekenen.

### Nieuwe maatwerkvoorziening vervoer

De verwachte financiële consequenties voor de maatwerkvoorziening vervoer met betrekking tot Regiotaxi en leerlingenvervoer zijn reeds in het tweede programmajournaal en de jaarrekening 2017 verwerkt. De autonome ontwikkelingen zijn voor het leerlingenvervoer en Regiotaxi helder. Er is op basis van de maanden januari en februari nog onvoldoende zicht op de definitieve kosten voor het vervoer van en naar de dagbesteding. Deze consequenties zullen samen met de mogelijke aanpassingen voor het leerlingenvervoer en de regiotaxi in het tweede programmajournaal 2018 worden doorgerekend en doorgevoerd. Zoals eerder in dit overdrachtsdocument is weergegeven hebben we hier een stelpost voor achter de hand.

### Verrekening BTW

In het eerste en tweede programmajournaal 2017 hebben wij u gemeld dat wij eind mei 2017 een brief gestuurd hebben naar de Belastingdienst waarin wij verzocht hebben om met terugwerkende kracht vanaf 2013 een aantal BTW bedragen alsnog in aftrek te mogen brengen. Dit onder andere op basis van recente jurisprudentie in een aantal BTW zaken, wijzigingen in gemeentelijk beleid zoals de privatisering van het onderhoud van de buitensportaccommodaties wat ook gevolgen heeft voor de BTW aftrek en wijziging in de systematiek van aftrek BTW op de algemene kosten en de kosten van Noaberkracht Dinkelland- Tubbergen. Om te voorkomen dat bedragen een eigen leven gaan leiden, hebben wij daarbij aangegeven dat wij eerst met de Belastingdienst om tafel willen, voordat wij bedragen gaan noemen

Als vervolg op onze brief van eind mei 2017 zijn wij in de afgelopen maanden met de Belastingdienst in overleg geweest over ons verzoek. Dit overleg is (d.d. eind december 2017) nog gaande omdat er op onderdelen nog (landelijke) discussie is. Zodra wij definitief bericht hebben van de Belastingdienst, zullen wij u met een raadsbrief informeren over de uitkomsten.

### Sport & BTW

Voor de uitgaven en inkomsten voor de sportaccommodaties geldt op dit moment dat de BTW op de uitgaven ( veelal 21%) teruggevorderd kan worden onder aftrek van de afte dragen BTW op de inkomsten (6%).

Per saldo levert dit een voordeel op. Niet alleen door het verschil in BTW percentage maar ook omdat de uitgaven voor de sportaccommodaties groter zijn dan de inkomsten. Deze regeling waar op grote schaal gebruik van wordt gemaakt is van toepassing onder de noemer “gelegenheid geven tot het beoefenen van sport”

Omdat de regeling in strijd is met de Europese regelgeving vervalt de regeling met ingang van 1 januari 2019.

Het vervallen van de regeling heeft effect op de investerings- en exploitatiekosten van sportaccommodaties.

In onze gemeente dus op de investerings- en exploitatiekosten voor:

- investeringskosten nieuwe sporthal
- exploitatiekosten nieuwe sporthal

De regeling is ook van toepassing op sportaccommodaties die in eigendom en/of exploitatie en beheer zijn bij stichtingen, verenigingen e.d.

Het rijk heeft aangegeven dat in verband met het vervallen van de regeling financiële compensatie wordt verleend. Voor alle gemeenten bedraagt deze compensatieregeling 153 miljoen. Aan verenigingen wordt een totaal bedrag beschikbaar gesteld van 898 miljoen euro. De compensatieregeling moet nog verder uitgewerkt worden. De verwachting is dat rond de zomer 2018 de inhoud van de regeling bekend is. Dan kunnen wij ook de financiële compensatie voor onze gemeente berekenen.

Vooruitlopend hierop zullen wij het effect aan de uitgavenkant in beeld brengen.

Nadat de financiële compensatie van het rijk voor onze gemeente bekend is, zal de raad geïnformeerd worden over het totale effect en zullen wij de uitkomsten verwerken in de begroting 2019 en verder.

## Bijlage: begrippenlijst

**Actielijn:** Dit is een verbijzondering van de hoofdpoging. Dit is een subdoel en deze is ondergeschikt aan het strategische doel bij de hoofdpoging, maar sluit in totaliteit volledig hierbij aan. Er zitten geen nieuwe elementen in.

**Activiteiten:** Datgene wat je concreet (binnen een project, proces) gaat doen. Dit niveau is te gedetailleerd voor de DIN, maar levert wel in zijn totaliteit de input voor het project- of procesresultaat.

**Ambitie:** Een ambitie is het kompas voor het programma. Het is de inspiratie- en motivatiebron en het richtpunt waar mensen samen naartoe gaan en waarvoor ze samen aan de slag gaan. Van de ambitie worden de doelen en baten afgeleid. Een ambitie is **betekenisvol** voor de betrokkenen: hij doet er écht toe. Mensen willen met zinvolle dingen bezig zijn, en dit kan een van die dingen zijn. Een goede ambitie is iets **gezamenlijks** van de betrokkenen; ze willen er samen voor gaan. Een ambitie is **ook oprecht** en uit het hart.

**Baten:** Dat zijn concrete, meetbare doelen die door belanghebbenden als positief worden gezien en die bijdragen aan het nastreven van de bovenliggende doelen. Met andere woorden: wat is de opbrengst/wat heeft het opgeleverd.

**DIN:** Een DIN staat voor Doelen-Inspanningen-Netwerk. Een DIN is een visuele weergave van je strategische doelen, de effecten die je wilt bereiken en de inspanningen/resultaten die je gaat opleveren om deze doelen te bereiken.

**Doel:** Datgene wat je wil bereiken, gewenste situaties in de toekomst. Met andere woorden: het beoogde effect, de "outcome". Doelen stel je vooraf, terwijl het uiteindelijke effect (outcome) pas achteraf vast te stellen is.

**Doelsturing** richt zich op het sturen op doelen. Allerhande inspanningen worden gedaan die samen leiden tot de continue afweging: doen we de goede dingen en doen we ze ook goed? Wat kenmerkt nu het werken o.b.v. doelsturing:

- Samenwerken in een meer horizontale manier
- Gericht op een langere termijn
- Vergt geduld en goed opdrachtgeverschap
- Vergt flexibilisering
- Overzicht van samenhang
- Doelgericht samen willen werken met andere partijen

**Effect:** Datgene wat bereikt is. Dit kan pas na jaren zichtbaar zijn.

Het gaat over datgene wat je met een programma nastreeft door allerlei inspanningen in samenhang uit te voeren.

**Gebiedsgericht werken**<sup>2</sup> is een manier van werken waarbij in de beleids- en uitvoeringsfase nadrukkelijk van buiten (de samenleving, het gebied, de wijk) naar binnen (de -ambtelijke- organisatie) wordt gekeken en gehandeld.

**Hoofdpoging (voorheen programma)** Een hoofdpoging (voorheen programma) is een tijdelijke manier van samenwerken, gericht op het nastreven van bepaalde doelen, die bijdragen aan het verwezenlijken van de strategie van de organisatie(s). Het is een tijdelijke, doelgerichte aanpak van een veranderingopgave, waarvoor in samenhang allerlei inspanningen worden gerealiseerd. Die opgave kan zich binnen een organisatie bevinden, maar ook meerdere organisaties raken.

**Inspanningen:** Dit zijn projecten, processen en activiteiten binnen een hoofdpoging die een bijdrage leveren aan de gestelde doelen. Dit kunnen interne projecten en processen zijn, maar ook projecten en processen waarbij het initiatief en de uitvoering bij de samenleving ligt.

---

<sup>2</sup> Definitie volgens platform31: <http://www.platform31.nl/wijkengids/1-vooraf/1-7-wijkaanpak-versus-wijk-gebiedsgericht-werken>

**Maatschappelijk Effecten Plan (MEP):** Dit is de uitwerking van de ambities in doelen, hoofdpogaven, actielijnen, inspanningen en kosten samengevat in een plan. Het MEP is een van de hoofdstukken in de P&C documenten.

**Proces:** Tijdelijke manier van samenwerken, gericht op het ontwikkelen van een uniek idee of het bereiken van overeenstemming tussen mensen en partijen. Het gaat om sturen en balanceren van haalbaarheid en draagvlak.

**Programmamanagement:** Een geheel van samenhangende doelstellingen, te bereiken resultaten en daarvoor uit te voeren inspanningen (projecten/ processen).

**Project:** Tijdelijke manier van samenwerken gericht op het realiseren van een uniek resultaat, dat bijdraagt aan het behalen van bepaalde doelen.

**Resultaten:** Datgene wat klaar is als een (cluster van) activiteit(en) klaar is. Output