

Programma Fundament



Inleiding Programma Fundament

Inleiding

Het programma Fundament omvat alle bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling. Beoogd effect is een (financieel) gezonde organisatie die inspeelt op de ontwikkelingen in de maatschappij. De doorontwikkeling naar een kernorganisatie staat hierbij centraal. Uitgangspunten van de doorontwikkeling zijn:

- Wettelijke taken worden uitgevoerd;
- Het bestuur kan goed besturen;
- Doelen worden met en door de samenleving gerealiseerd.

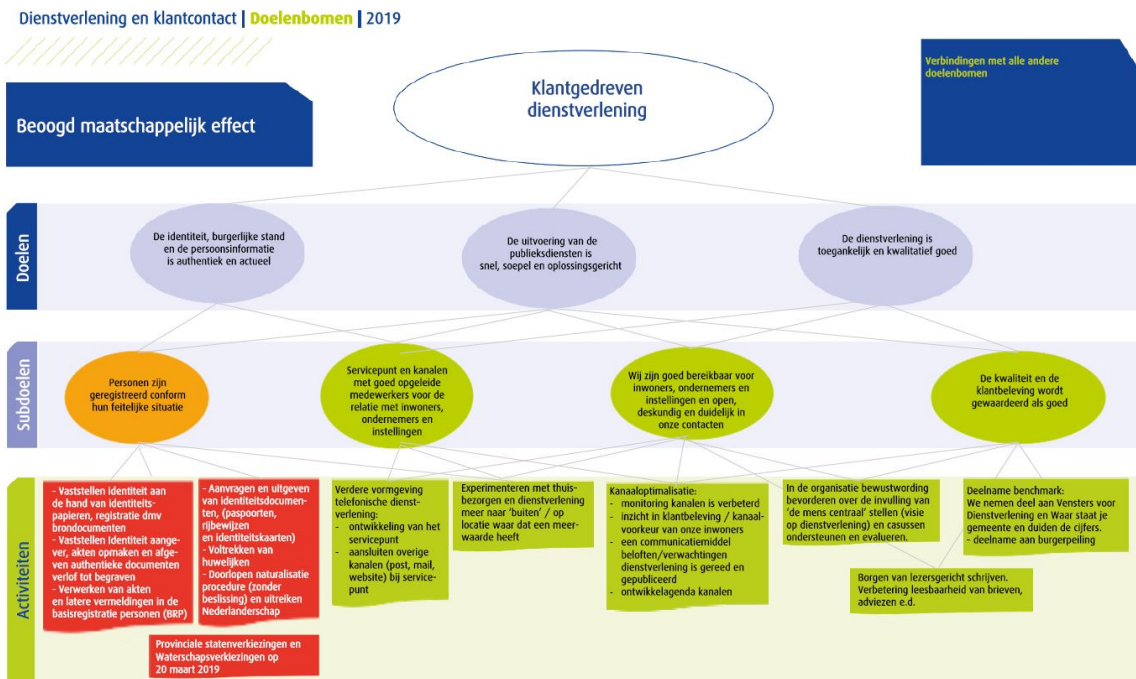
Om dit te bereiken is vooral ingezet op digitalisering (o.a. doorontwikkeling zaakgericht werken, informatiebeveiliging en privacy), professionalisering (met name eigenaarschap), dienstverlening (o.a. kanaalsturing en vormgeving telefonische dienstverlening) en programmasturing (opgavegericht werken). Organisatieontwikkeling is nooit klaar. Het is een continu doorontwikkelen.

Capaciteit

We doen met weinig mensen veel werk. Ondanks dat er stappen zijn gezet in de realisatie van het duurzaam toekomstbestendig gemeentehuis heeft het aan capaciteit ontbroken om hier voldoende aandacht te besteden. Ook het verbetertraject I&A heeft de nodige tijd en aandacht gevraagd. De invoering van het financieel systeem heeft inzet gevraagd en is technisch goed gelukt. Praktisch benodigd het nog wel wat aanscherping. De capaciteit op inwonersbetrokkenheid is bij de begroting vertaald naar 2020 en verder. Dienstverlening heeft extra capaciteit gevraagd om o.a. de voorbereidingen voor de landelijke aanbesteding GT Connect (telefooncentrale). GT Connect wordt in 2020 geïmplementeerd.

Doelenboom Dienstverlening en klantcontact

Doelenboom



Beoogd maatschappelijk effect: Klantgedreven dienstverlening

Doel: De identiteit, burgerlijke stand en de persoonsinformatie is authentiek en actueel

Bij geboorte of bij binnenkomst van elke nieuwe inwoner van Nederland wordt de identiteit vastgesteld en vastgelegd waardoor rechten ontstaan op allerlei voorzieningen en diensten van de overheid. Alle inwoners van de gemeente Twenterand zijn geregistreerd met een set van gegevens in de basisregistratie personen (BRP). Het actueel zijn van de geregistreeerde gegevens bepaalt de kwaliteit. Naar aanleiding van brondocumenten (authenticiteit) worden de gegevens in de BRP geactualiseerd.

Doel: De uitvoering van de publieksdiensten is snel, soepel en oplossingsgericht

Bij klantgedreven dienstverlening gaat het om meer dan alleen een goed geregeld (digitaal) proces. Mensen willen een benadering die aansluit bij hun eigen leefwereld. Standaardisatie en maatwerk passen beide binnen het streven naar dienstverlening met de menselijke maat, mits de keuzes die daarin gemaakt worden volgen uit de leefwereld van mensen. Mensen regelen graag zelf hun zaken, wanneer het hen uitkomt. We faciliteren Self service door de inwoner en ondernemer. Voor mensen die dat niet kunnen bieden we ondersteuning. Standaard waar het kan, persoonlijk en op maat waar het moet.

Doel: De dienstverlening is toegankelijk en kwalitatief goed

De kracht van goede dienstverlening zit in de betrokkenheid, professionaliteit en ruimte van de medewerkers. Toegankelijk qua (toegangs-)kanalen en werken volgens onze dienstverleningskernwaarden: professioneel, invoelend en respectvol, oplossingsgericht en transparant. De logica (of de beleving) van de inwoner is daarbij belangrijk. Onze organisatie is daarbij zoveel mogelijk ondersteunend. We zorgen dat de verwachting rondom onze dienstverlening helder is. Wij verbeteren onze kwaliteit door monitoring en vragen aan klanten.

Wat hebben we bereikt

Subdoel: Personen zijn geregistreerd conform hun feitelijke situatie

Inwoners kunnen binnen de wettelijke mogelijkheden, ook digitaal aangifte doen van geboorte, overlijden en huwelijk in de gemeente Twenterand.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **Vaststellen identiteit aan de hand van identiteitspapieren, registratie dmv brondocumenten**
Medio 2019 is gestart met de documentcontrole en identiteitsvaststelling door ORIBI ID-burger. ID-burger heeft gezorgd voor een kwaliteitsimpuls; er wordt efficiënter gewerkt, de bewustwording op identiteitsfraude is vergroot en de kans op identiteitsfraude wordt beperkt. Het is een welkome aanvulling op de controle door middel van menselijke waarneming en wordt standaard ingezet bij aanvraag identiteitsdocumenten en naturalisaties.

Subdoel: Servicepunt en kanalen met goed opgeleide medewerkers voor de relatie met inwoners, ondernemers en instellingen

In het servicepunt komen meerdere 1ste lijns (toegangs-) kanalen samen. De informatie uit die kanalen (balie, telefonie, post, mail, website, ed) wordt gebruikt om de kwaliteit van onze dienstverlening te optimaliseren, interne samenwerking zo efficiënt mogelijk te laten verlopen en selfservice door inwoners te bevorderen.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **Kanaaloptimalisatie:**
Het kunnen beschikken over betrouwbare informatie is essentieel. De organisatie streeft er daarom naar informatie in duurzaam toegankelijke staat te brengen en te houden, zoals gesteld in de Archiefwet en bijbehorende besluiten en regelingen. Dit streven en het realiseren van de daarbij noodzakelijke kwaliteit is een continu proces door veranderingen in wet- en regelgeving, de informatiesamenleving en -technologie en daarmee ook de gemeentelijke organisatie. In 2019 heeft dit o.m. geleid tot het vaststellen van het vervangingsbesluit om analoge documenten te kunnen vervangen door digitale reproducties en tot het instellen van het Strategisch Informatieoverleg (SIO) voor de ketengerichte belangenafweging bij informatievraagstukken. Tweejaarlijks legt het college verantwoording af aan de raad over het informatie- en archiefbeheer middels een verslag op basis van kritische prestatie indicatoren (kpi's), welke als pdf-bijlage bij de jaarstukken is opgenomen. Medio 2019 is de website vernieuwd waardoor eenvoudig analyses van klikgedrag te herleiden zijn. De afstand tussen het servicepunt en communicatie is verkleind waardoor intensiever wordt samengewerkt. De verwachting is dat met de implementatie van GT-connect de integratie van de inkomende kanalen nog beter wordt geoptimaliseerd.
- **Verdere vormgeving telefonische dienstverlening:**
In 2019 is zowel in kwantiteit als kwaliteit geïnvesteerd in servicepuntmedewerkers. Hierbij is ingezet op flexibiliteit, continuïteit, samenwerking en professionalisering van de servicepuntmedewerkers. Dit heeft geleid tot toename van het aantal geregistreerde contacten, en toename van de directe afhandeling van de binnenkomende vragen/verzoeken in het eerste contact. De verwachte overgang naar GT Connect in 2019, die bedrijfstelefonie combineert met KCC functionaliteit, georganiseerd door de VNG namens 300 gemeenten is door verlengde termijnen van aanbesteding, uitgesteld naar 2020.

Subdoel: Wij zijn goed bereikbaar voor inwoners, ondernemers en instellingen en open, deskundig en duidelijk in onze contacten

Wij zijn helder in onze bereikbaarheid en de verwachtingen bij onze producten en diensten. Wij experimenteren met nieuwe dienstverlening. We kijken of het werkt voor onze klanten, zo niet dan stoppen we ermee.

Subdoel: De kwaliteit en de klantbeleving wordt gewaardeerd als goed

Wij nemen de beleving van onze klanten en inwoners serieus. Daarom gaan we meer in contact met onze inwoners, werken we meer op locatie, zodat we onze dienstverlening kunnen aanpassen of

verbeteren als daar behoefte aan is. We leren en verbeteren. Daarbij maken we gebruik van de benchmark Vensters voor Dienstverlening en Waar staat je gemeente.

Metingen

Beleidsdoelen	2019	2018	2017	2016	Bron
De identiteit, burgerlijke stand en de persoonsinformatie is authentiek en actueel					
Zelfevaluatie Reisdocumenten	96,60%	96,7%	98%	94%	Zelfevaluatie reisdocumenten
Zelfevaluatie BasisRegistratie Personen (BRP)	98,60%	95,5%	91%	96%	Zelfevaluatie BPR

Doelenboom Bedrijfsvoering

Doelenboom



Beoogd maatschappelijk effect: Solide bedrijfsvoering ten behoeve van een goed functionerende gemeente

Doel: De medewerkers zijn in staat te doen wat de organisatie vraagt

Hierbij werken wij o.a. aan:

- Werken in rollen i.p.v. functies;
- Teamontwikkeling;
- Leiderschapsontwikkeling;
- Bevordering lerend vermogen;
- Tijd- en plaatsafhankelijk werken;

Doel: Inwoners zijn geïnformeerd en participeren

Het doel is dat de inwoners van de gemeente Twenterand zich gehoord en betrokken voelen. In beide begrippen zit tweerichtingsverkeer. Beide bereik je ook door goed te luisteren naar wat er in de Twenterandse samenleving gebeurt en ook door daadwerkelijk iets te doen met die signalen. Hierbij gaan we meer naar buiten., werken we meer op locatie, om beter aan te sluiten bij wat leeft in de maatschappij.

Doel: Kwalitatief goede, effectieve en efficiënte ondersteuning en advisering aan bestuur en organisatie

Dit meer intern gerichte doel wordt bereikt door de realisatie van de subdoelen van alle SCOPAFIJTH – functies. Hierdoor zijn de primaire processen in de andere doelenbomen beter in staat om de bestuurlijke doelen te realiseren.

Doel: De financiële huishouding geeft een volledig en betrouwbaar beeld van de gemeentelijke financiële positie

De (financiële) gegevens die bij de verschillende documenten in de p&c-cyclus verstrekt worden, moeten een juist beeld geven van de financiële positie op dat moment. Dit betekent dat de gegevens in het financiële systeem up-to-date moeten zijn.

Wat hebben we bereikt

Subdoel: Een aantrekkelijke werkgever met gekwalificeerde en flexibel inzetbare medewerkers

De gemeente Twenterand moet zorgen dat het te allen tijde een werkgever is, die aantrekkelijk is voor nieuwe (jonge) kwalitatief talentvolle medewerkers en om goede medewerkers te behouden. Via onder andere in- en externe (bij- en om)scholing wordt geïnvesteerd in flexibiliteit en (optimale) inzetbaarheid van medewerkers. Hierdoor kan de gevraagde kwaliteit en kwantiteit aan taken geleverd worden. Middels strategische personeelsplanning wordt optimaal gestuurd op ontwikkeling en dynamiek (in- door- en uitstroom) ondersteund door HR speerpunten en oplossingen.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **In kaart brengen in hoeverre medewerkers nu over de benodigde kennis, vaardigheden en houding en gedrag beschikken.**

Om een volgende stap te zetten richting een efficiënte organisatie waar mensen uitgedaagd worden in én tevreden zijn met hun werk, is geïnvesteerd in eigenaarschap en werkbeleving. Dit als logisch vervolg op eerdere trajecten zoals Strategische Personeelsplanning, de uitkomsten van de integriteitsmodule en het achterbanberaad van de OR. De scan heeft geleid tot een uitslag op een aantal randvoorwaarden van eigenaarschap en werkbeleving op organisatie-, onderdeel- en individueel niveau.

De deelnemers kunnen de individuele uitslag gebruiken voor hun persoonlijke ontwikkeling. De organisatie- en onderdeel uitslag is in gemêleerde gezelschappen besproken. Het doel hiervan is leren van elkaar en daardoor stappen zetten om eigenaarschap te vergroten en/of de werkbeleving te verbeteren.

Subdoel: Tijdige en volledige communicatie met inwoners, instellingen, bestuur en organisatie

Doelgroepen op tijd en zo volledig mogelijk informeren over de producten, diensten en ontwikkelingen binnen de gemeente Twenterand.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **Strategiebepaling en uitvoering van communicatietrajecten bij projecten**

Het betrekken van inwoners en het zichtbaar maken van producten en diensten van de gemeente zijn belangrijke uitgangspunten. Het zichtbaar maken gebeurt vooral door actief en aantrekkelijk te communiceren o.a. door de inzet van filmpjes en meer inzet van de wekelijkse informatiepagina in De Toren van Twenterand. Door de afspraken die via de aanbesteding zijn gemaakt, kunnen meer pagina's worden gebruikt zonder dat daar extra kosten voor worden gemaakt. Er is meer aandacht besteed aan de vormgeving van de communicatiemiddelen, waardoor onderwerpen aantrekkelijker en publieksvriendelijker zijn aangeboden. Ook www.twenterand.nl is vernieuwd tot een overzichtelijke en actuele website. Ook wordt steeds meer gebruik gemaakt van de inzet van social media.

Voor het eerst is gebruik gemaakt van een participatietool. Via de participatietool Ikpraatmee is een peiling gedaan onder inwoners over koopzondagen en over het profiel van een nieuwe burgemeester. Het college zet kernbudgetten in met als doel initiatieven in de samenleving te stimuleren, die bijdragen aan de sociale cohesie en de leefbaarheid in Twenterand. Hierdoor komen uiteenlopende initiatieven los.

Subdoel: De organisatie is doelmatig en doeltreffend gefaciliteerd

Om dit subdoel te kunnen realiseren dienen randvoorwaarden op het gebied van ICT, huisvesting, facilitair, DIV maar ook advisering op de terreinen van de SCOPAFIJTH – functies zo optimaal mogelijk ingericht te zijn.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **Faciliteren (digitaal) samenwerken in de keten/participatie**

Er is een ontwikkeltraject gestart om I en A toekomstbestendig te maken (binnen de eigen organisatie). Hierbij is een extern deskundige betrokken. Dit traject loopt tot maart 2020.

Subdoel: Actuele informatie is veilig, beschikbaar, betrouwbaar en toegankelijk in efficiënte systemen

Door de inrichting van processen en het beschikbaar hebben van actuele (stuur-) informatie in daartoe geschikte applicaties en basisregistraties wordt verder gewerkt aan effectieve en efficiënte ondersteuning en advisering van bestuur en organisatie.

Wat hebben we daarvoor gedaan

- **Borgen beveiliging en privacy (BIG, AVG, Ensia)***

In 2019 is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) geïntroduceerd. Deze norm voor informatiebeveiliging vervangt de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG). De BIO is vanaf 1 januari 2020 van kracht.

De BIO vereist een andere werkwijze, waarbij meer nadruk ligt op risicomanagement. In 2019 zijn de nodige organisatorische voorbereidingen getroffen om volgens de BIO norm onze informatieveiligheid in te richten.

Ten behoeve hiervan hebben we onder andere meegedaan aan de aanbesteding GGI-veilig. Eventuele financiële gevolgen hiervan ondervinden we pas in 2020. Dit is ook de reden dat nog niet het hele toegekende budget is besteed. Daarnaast hebben we ook weer veel aandacht geschonken aan bewustwording omtrent informatiebeveiliging en privacy door de inzet van het programma Nanolearning. Ondanks alle maatregelen blijft er altijd een risico bestaan op diefstal of verlies van gegevens.

- **Dienstverlenend samenwerken (Zaakgericht digitaal werken)**

In 2019 zijn vooral koppelingen met zogenaamde taaksystemen gerealiseerd. Hierdoor worden documenten centraal en digitaal gearcheveerd en ontstaat er een bron van waaruit inwoners informatie kunnen ophalen. Tevens zijn digitale aanvraagformulieren gemoderniseerd, zodat een vloeiende en digitale lijn van aanvraag tot afhandeling ontstaat.

- **Faciliteren flexwerken (tijd en plaats onafhankelijk werken)**

Voor de invoering van een flexibel werkconcept in het kader van de “wendbare organisatie” is in samenwerking met medewerkers de basis gelegd voor een programma van eisen. Er is een externe projectleider aangetrokken voor de uitwerking en realisatie. Met de bibliotheek is overeenstemming over de intentieovereenkomst voor huisvesting in het gemeentehuis. We zijn in gesprek met potentiële huurders voor vrijkomende kantoorruimte. De voorbereidingen voor de uitvoering van de brandveiligheid zijn afgerond. Voor de verduurzaming is een eerste stap gezet door een architectenbureau om een ontwerp te laten maken voor het isoleren van de achtergevel.

- **Op orde brengen van de basis (basis registraties)**

Het jaar 2019 heeft voor de basisregistraties vooral in het teken gestaan van het doorontwikkelen van het stelsel in samenhang met nieuwe wetgeving, koppelvlakken en processen. BAG 2.0, BGT fase 2, TMV 2.0 en HR+ zijn in 2019 geïmplementeerd en/of afgerond. Ook zijn de eerste stappen gezet voor een samenhangende objectregistratie en de samenwerking BAG-WOZ. Alles met het doel om een bijdrage te leveren aan een efficiënte/effectieve organisatie en een goede dienstverlening.

- **Opzetten sturingsinformatie (informatie gestuurde overheid)**

Data gestuurd werken kent meerdere onderdelen en inrichtingsmogelijkheden. Denk hierbij aan eenvoudige overzichten die de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers ondersteunen. Maar ook dashboards voor bedrijfsonderdelen en processen met realisatie ten opzichte van doelstellingen en

met complexe analytische modellen die voorspelling kunnen doen op basis van grote hoeveelheden data. In 2019 is geëxperimenteerd met een datatool om dashboards te maken en is een start gemaakt met het inrichten van een dashboard voor het sociaal domein.

Subdoel: Alle IC processen zijn beoordeeld op risico's

Door risico analyses op te stellen en adequate beheersmaatregelen te treffen, krijgen we meer grip op de bedrijfsvoering. Alle betrokkenen maken deel uit van dit proces.

Subdoel: Goede advisering en ondersteuning Raad & Griffie

Zie paragraaf bedrijfsvoering

Subdoel: Een zodanig ingericht besluitvormingsproces waardoor besluiten in rechte in stand kunnen blijven

De activiteiten zijn er op gericht het proces van besluitvorming zodanig te organiseren en te laten verlopen dat de besluiten die worden genomen in rechte in stand kunnen blijven.

Subdoel: Een jaarlijks materieel sluitende begroting en een goedkeurende accountantsverklaring bij de jaarrekening

Een materieel sluitende begroting wil zeggen dat structurele lasten worden gedekt door structurele baten en dat stelposten en taakstellingen op programmaniveau zijn ingevuld. De toezichthouder, de provincie, zal dit beoordelen en hierop haar toe-zichtsvorm bepalen. Jaarlijks, voor 15 juli, moet een vastgestelde jaarrekening met een goedkeurende accountantsverklaring, inclusief een goedkeurende rechtmatigheidsverklaring, aangeleverd zijn bij de provincie Overijssel.

Metingen

Verplichte indicatoren	2019	2018	2017	2016	Bron
Formatie*	178,9	183,4	176	191,2	Vensters voor Bedrijfsvoering
Werkelijke Bezetting*	178,9	183,4	176,2	192,0	Vensters voor Bedrijfsvoering
Apparaatskosten (kst. per inwoner)	€ 550	€ 542	€ 561	€ 517	Vensters voor Bedrijfsvoering
Externe inhuur (% van de loonsom)	21,0%	20,8%	22,2%	19,0%	Vensters voor Bedrijfsvoering
Overhead (% van de totale lasten)	19,0%	32,9%	29,1%	29,5%	Vensters voor Bedrijfsvoering

* cijfers zijn per 31-12

Wat heeft het gekost

Overzicht baten en lasten Fundament

Overzicht baten en lasten fundament

	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in boekjaar
<u>Doelenboom dienstverlening en klantcontact</u>				
Lasten	577.414	575.127	562.003	3.307
Baten	-413.663	-445.870	-433.870	0
<i>Saldo van baten en lasten</i>	163.751	129.257	128.133	3.307
<u>Doelenboom bedrijfsvoering</u>				
Lasten	4.255.143	1.529.229	1.730.334	1.017.006
Baten	-726.309	233.522	-818.046	-308.295
<i>Saldo van baten en lasten</i>	3.528.834	1.762.751	912.288	708.711
Totaal programma lasten	4.832.557	2.104.356	2.292.337	1.020.313
Totaal programma baten	-1.139.973	-212.348	-1.251.916	-308.295
<u>Totaal saldo van baten en lasten</u>	3.692.584	1.892.008	1.040.421	712.018
Mutaties reserves db dienstverl. en klantcontact	-8.125	146.681		
Mutaties reserves db fundament	-393.189	-534.437		
Totaal mutatie reserves *	-401.314	-387.756	414.886	225.795
<u>Geraamd resultaat</u>	3.291.270	1.504.252	1.455.307	937.813
* in de primitieve begroting was dit bedrag nog niet uitgesplitst over de diverse doelebomen				
gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	1.800.576			

Wat heeft het gekost

Het gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten op programma 4 is €1.800.576 hoger dan geraamd. Dit verschil wordt onder andere veroorzaakt door onderstaande gegevens.

- Er heeft een verplichte storting in de voorziening pensioen politieke ambtsdragers plaatsgevonden om de voorziening op het vereiste niveau te brengen. Per saldo zorgt dit voor een nadeel van € 644.151.
- Voor het budget van bestuursondersteuning burgemeester en wethouders is er door landelijke cao afspraken € 11.775 meer uitgegeven dan geraamd.
- Door rechtszaken waar de gemeente bij betrokken is geweest in 2019 is er een nadeel van € 20.579 op het budget kosten bezwaar en beroep. Wanneer het (hoger)beroep gegrond wordt verklaard betaald de gemeente proceskosten en griffierechten. Deze kosten zijn op voorhand niet in te schatten.
- Een afrekening van 2018 zorgt voor een overschrijding op de kosten Bestuurlijke samenwerking Regio Twente. Hierover is in het jaarverslag van 2018 reeds een aantekening gemaakt.
- Op overige financiële middelen zien we een nadeel van ruim € 75.000. Dit wordt onder andere veroorzaakt door leegstand van 3 scholen. Deze scholen zijn verhuurd aan St. Ad Hoc, wel blijft de gemeente verantwoordelijk voor de kosten van gas, water en electra, het algemene onderhoud en

gemeentelijke belastingen van deze panden, per saldo ruim € 59.000.

- De opbrengst zandwinning is € 16.903 lager dan geraamd, door de PAS en PFAS perikelen is de omzet bij de VOF een tijd minder geweest doordat de bouw gedeeltelijk stil kwam te liggen.
 - In 2019 is het budget voor hardware met € 36.257 onderschreden. Doordat er in 2019 geen huurkosten betaald werden voor de kopieerapparatuur en alleen de tikkosten levert dat een voordeel op. In 2020 is er een nieuwe aanbesteding voor de kopieerapparaten.
 - Het budget voor vorming en opleiding is overschreden met € 91.148. De oorzaak hiervan is een organisatiebreed traject, meer opleidingen gericht op een toekomstbestendige organisatie.
 - In 2019 heeft een verplichte correctie plaatsgevonden op diverse posten in verband met nota's die in 2020 zijn ontvangen en betrekking hebben op 2019. Dit zorgt voor een nadeel van ruim € 587.500
 - De kosten voor inhuur van personeel en flexibele schil is vooraf moeilijk in te schatten, hier zien we dan ook een overschrijding van ruim € 16.000
 - Het budget bedrijfsauto's is overschreden met € 66.383. Door de aanschaf van een 4-wheeldrive voor handhaving en door het plaatsen van laadpalen voor elektrische auto's op de werf en het gemeentehuis heeft deze overschrijding plaatsgevonden.
 - Door meer uit te geven dan geraamd voor abonnementen is deze post overschreden met ruim € 32.000. De reden hiervan is dat er behoefte is aan actuele kennis als gevolg van snelle en ingrijpende veranderingen in de samenleving.
 - Op het budget bestuursondersteuning raad zien we een nadeel van € 27.690 dit heeft te maken met de gestegen kosten door extra werkzaamheden die de accountant heeft uitgevoerd bij de jaarrekeningcontrole 2018. Het gaat om werkzaamheden die samenhangen met de toegenomen complexiteit rond het sociaal domein, extra werkzaamheden rond de Grex en het onvoldoende kunnen steunen op de IT-systemen waardoor de accountant meer werkzaamheden diende te verrichten om tot een oordeel te kunnen komen.
 - Het werkbudget bestuursondersteuning raad laat een nadeel zien van € 8.898, deze kosten hebben veelal te maken met het werven van een nieuwe burgemeester.
 - De gemeentelijke bijdrage voor opvang zwerfdieren is € 10.553 hoger dan geraamd, dit heeft te maken met een nota uit 2018 die in 2019 is ontvangen.
 - In 2019 heeft er een verplichte afwaardering plaatsgevonden op het pand aan de dorpsstraat 11 te Den Ham van € 131.000 (ten laste van de exploitatie). Dit pand is eigendom van de gemeente.
 - Er heeft in 2019 een verplichte storting in de voorziening dubieuze debiteuren plaatsgevonden van ruim € 264.000 om de voorziening op het vereiste niveau te brengen.
 - De opbrengsten voor leges Burgerzaken is € 15.247 lager dan geraamd, dit komt onder andere door een afname in de aanvragen reisdocumenten.
- Onderstaande posten zijn in 2019 onderschreden, omdat de kosten in 2020 gemaakt worden. Deze posten worden hier apart benoemd, aangezien de budgetten niet overgeheveld worden naar 2020, waardoor dit tot een overschrijding zou kunnen leiden in 2020. Als verklaring kan dan worden verwezen naar dit jaarverslag.

2019

ICT salarissen en sociale lasten	€ 63.208
ICT overige goederen en diensten	€ 20.000
ICT hardware	€ 23.208

Algemene dekkingsmiddelen 2019

	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in boekjaar
Lokale heffingen				
Lasten	0	0	0	
Baten	-6.827.670	-6.557.500	-6.557.500	
Saldo van baten en lasten	-6.827.670	-6.557.500	-6.557.500	0
Algemene uitkering				
Lasten	0	0	0	
Baten	-45.143.308	-45.422.956	-44.144.770	
Saldo van baten en lasten	-45.143.308	-45.422.956	-44.144.770	0
Dividend				
Lasten	0	0	0	
Baten	-1.679.534	-1.657.343	-1.657.343	
Saldo van baten en lasten	-1.679.534	-1.657.343	-1.657.343	0
Saldo financieringsfunctie				
Lasten	726.783	837.271	757.271	
Baten	-203.770	-237.576	-237.576	
Saldo van baten en lasten	523.013	599.695	519.695	0
Overige algemene dekkingsmiddelen				
Lasten	0	0	0	
Baten	-1.181.171	-1.032.006	-1.032.006	
Saldo van baten en lasten	-1.181.171	-1.032.006	-1.032.006	0
Totaal algemene dekkingsmiddelen	-54.308.670	-54.070.110	-52.871.924	0

Wat heeft het gekost

De algemene dekkingsmiddelen laten een voordeel zien van ruim € 238.500. Dit verschil wordt onder andere veroorzaakt door onderstaande gegevens.

- De opbrengst van de onroerendezaakbelasting is ruim € 270.000 hoger dan geraamd. Dit is het gevolg van de areaaluitbreiding (die bij het opstellen van de begroting niet is meegenomen) en de werkelijk hogere totale WOZ-waarde van de gemeente, dan waarbij bij het opstellen van de begroting vanuit is gegaan.
- De werkelijke inkomsten vanuit het gemeentefonds bedragen in 2019 bijna € 280.000 minder dan begroot. Het nadeel wordt met name veroorzaakt door lagere rijksuitgaven op het gebied van infrastructuur en defensie, dan bij de rijksbegroting vanuit is gegaan. Volgens het systeem van 'samen de trap op en samen de trap af' hebben wijzigingen in de rijksuitgaven direct invloed op de omvang van het gemeentefonds en daarmee voor de algemene uitkering aan de gemeente.
- Er is € 22.000 meer ontvangen aan dividend dan bij de begroting vanuit is gegaan. Dit voordeel wordt met name veroorzaakt door een hogere dividenuitkering van de BNG.
- Het saldo van de financieringsfunctie laat een voordeel zien van ruim € 76.000. Dit wordt met name veroorzaakt doordat er meer rente is ontvangen dan geraamd als gevolg van het aantrekken van kortlopende geldleningen (tegen negatieve rente). Hier staat tegenover dat er in 2019 ook minder rente is ontvangen inzake de achtergestelde lening Vitens en de verstrekte hypotheekleningen aan ambtenaren.
- De overige algemene dekkingsmiddelen zijn ruim € 149.000 hoger dan geraamd. Dit verschil wordt veroorzaakt door de bespaarde rente op reserves en voorzieningen.