

Begroting 2015-2018

BAR-organisatie

Aanbieding AB - 14 april 2014

Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk
werken samen op basis van

**vertrouwen, ruimte voor diversiteit en
gezamenlijkheid**

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Wat willen we bereiken.....	4
3. Stand van zaken efficiencytaakstelling.....	6
4. Uitgangspunten begroting.....	11
5. Financiële samenvatting.....	14
6. Verrekening met gemeenten.....	15
7. Organisatie	16
8. Domein Strategie	18
9. Domein Maatschappij	20
10. Domein Ruimte	22
11. Domein Veilig	24
12. Domein Beheer & Onderhoud	26
13. Domein BAR@work.....	28
14. Domein Bedrijfsvoering	30
15. Domein Publiek	32
16. Concern control	34
17. Overige bedrijfsonderdelen	36
18. Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	37
19. Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen	38
20. Paragraaf Financiering	39
21. Paragraaf Bedrijfsvoering	40
Bijlage 1: Bijdrage per gemeente gespecificeerd naar domein in meerjarenperspectief.....	42

1. Inleiding

Voor u ligt de tweede begroting van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie. Een samenwerkingsverband gebaseerd op vertrouwen, ruimte voor diversiteit en gezamenlijkheid. Met als missie om de drie gemeentebesturen op een professionele manier te ondersteunen in hun activiteiten voor de lokale samenleving.

De begroting van de gemeenschappelijk regeling bevat alleen budgetten voor de bedrijfsvoering. De programmabudgetten vormen onderdeel van de Programmabegrotingen van de drie gemeenten. Door het samenvoegen van onze bedrijfsvoering kunnen we kosten besparen doordat we efficiënter gaan werken. Een van de opdrachten aan de BAR-organisatie is om zonder inboeten op de kwaliteit van de dienstverlening een efficiëncyslag van 10% te maken op de bedrijfsvoering. De besparing komt ten gunste van de deelnemende gemeenten. In deze begroting hebben wij dat meerjarig in beeld gebracht. Over de stand van zaken m.b.t. de invulling van de efficiëncytaakstelling verwijzen wij naar hoofdstuk 3.

De BAR-samenwerking biedt nog meer kansen. Zo draagt de samenwerking bij aan meer slagkracht en de vermindering van onze kwetsbaarheid mede in het licht van de omvangrijke nieuwe taken op het gebied van WMO, jeugdzorg en arbeidsparticipatie die vanuit het Rijk naar onze gemeenten worden overgeheveld. Met onze samenwerking streven we er dus niet alleen naar het goedkoper te doen, maar ook om een kwalitatieve slag in onze dienstverlening te slaan. Kortom: we willen het goedkoper en beter doen voor onze inwoners!

2. Wat willen we bereiken

Vanaf januari 2014 is de gezamenlijke BAR ambtelijke organisatie daadwerkelijk van start gegaan. Voortvloeiend uit de door de raden vastgestelde documenten “BAR-beter” en “BAR-code” zijn in de begroting 2014 vijf kritische succesbepalende factoren benoemd waar de BAR-organisatie bewust op inzet:

1. Hoogwaardige dienstverlening;
2. Sterke omgevingsgevoeligheid;
3. Innoverende organisatiecultuur;
4. Efficiënte en transparante bedrijfsvoering;
5. Financiën op orde.

De domeinen hebben in de eerste maanden van dit jaar een start gemaakt met het vertalen van deze vijf ijkpunten naar hun domein. Daarbij is nadrukkelijk gelet op externe ontwikkelingen en toekomstige trends. Hieronder is een doorkijk opgenomen van hoe we onze organisatie op middellange termijn zien in het licht van de succesbepalende factoren. De taakstelling van € 5 miljoen die in deze begroting verwerkt is, moest al snel na de aftrap van de gezamenlijke organisatie gevonden worden en is daarom pragmatisch ingestoken. De doorkijk fungeert daarbij als een ‘toekomstcheck’. Het zwaartepunt van de besparingen is gelegen in het werken met minder formatie, met minder faciliteiten, met minder ruimte (in de gemeentehuizen) en met minder locaties (gemeentewerven).

Doorkijk vijf succesbepalende factoren

Bovenaan staat het bieden van **hoogwaardige dienstverlening** aan onze inwoners en partners. Zij zijn immers degene voor wie wij werken! De andere vier succesbepalende factoren staan uiteindelijk allemaal in dienst van het kunnen bieden van eersteklas dienstverlening. Het gaat hierbij om welke diensten we bieden (hier kan iedere gemeente haar eigen accenten leggen), maar zeker zo belangrijk is op welke manier we dat doen. En juist op dat laatste aspect is de gezamenlijke BAR-organisatie aan zet. Wij willen dat onze diensten zijn afgestemd zijn op de behoeften van de doelgroepen en dat ze voldoen aan ambitieuze servicenormen. Afspraken komen we na. We zijn open en transparant in wat we doen, ook als zaken niet goed gaan. Er is continue aandacht voor de kwaliteit van processen. De principes van gastheerschap (‘Hostmanship’) zullen de komende jaren in onze externe dienstverlening stevig verankerd worden. Dienstverlening draait om aandacht voor mensen. Centraal bij gastheerschap staat dan ook het bieden van dienstverlening vanuit de leefwereld en de vraag van onze klanten. Andere kernbegrippen zijn: dienen, het geheel zien, verantwoordelijkheid nemen, consideratie hebben, kennis hebben en dialoog voeren.

Wij willen werken vanuit een **sterke omgevingsgevoeligheid** zodat wat we doen zinvol is en we wendbaar zijn wanneer de context verandert. Daarvoor zijn we aangesloten op wat er in de samenleving speelt en wat de behoeften van onze doelgroepen zijn. Interactie met inwoners, instellingen en ondernemers is onontbeerlijk. Hierbij hoort ook dat we waar mogelijk ruimte bieden aan initiatieven waarmee deze partijen zelf komen, zeker in een tijd waarin we als overheid ook meer verwachten van de eigen kracht van inwoners en samenleving.

De gemeente die in overleg met partners tot keuzes komt of zaken in (publiek-private) samenwerking met hen oppakt, wordt steeds belangrijker. Niet in de laatste plaats vanwege de drie decentralisaties. Achterliggende gedachte is dat de gemeente sterk afhankelijk is van andere partijen voor het realiseren van gewenst maatschappelijk effect.

In een tijd waarin (horizontale) netwerken belangrijker worden, waarin de overheid taken decentraliseert en waarin onze burgers kritischer, mondiger en bekwaam worden in het gebruik van moderne media en informatietechnologie, neemt de roep om openheid, transparantie en verantwoording toe.

Wij zullen onze bedrijfsvoering moeten aanpassen aan bovengenoemde ontwikkelingen. Een voorbeeld hiervan is dat binnen de wijze waarop we verantwoording afleggen, de nadruk meer komt te liggen op kwalitatieve verantwoording (wat is het effect, de ‘outcome’) dan enkel op kwantitatieve verantwoording (waaraan hebben we onze middelen besteed, de output).

Tot slot hoort bij omgevingsgevoeligheid ook dat we als werkgever zelf een bijdrage leveren aan maatschappelijke doelstellingen, door bijvoorbeeld leerwerkplaatsen te bieden en mensen met arbeidshandicap in dienst te nemen.

Om onze organisatie in te richten langs de lijn van de succesbepalende factoren is innovatie onmisbaar. Zonder **innoverende organisatiecultuur** blijven we achter bij andere, vergelijkbare overheidsorganisaties en kunnen wij niet excelleren in de prestaties die wij voor de lokale samenlevingen leveren.

Het gaat allereerst om het aansluiten bij de toenemende (behoefte aan) digitalisering van onze maatschappij en de mogelijkheden die informatietechnologie biedt. Hier liggen duidelijk kansen voor kostenbesparing én voor verbetering van onze dienstverlening. Denk bijvoorbeeld aan: het digitaliseren van output zoals facturen, beschikkingen en bezwaarschriften, het digitaal ontvangen van stukken zodat inscannen niet langer nodig is, het digitaal opstellen en afhandelen van bestuurlijke behandelvoorstellen, het aanbieden van steeds meer digitale producten en zaakgericht werken. Wij werken toe naar een bedrijfsvoering en dienstverlening die gekenmerkt wordt door ‘digitaal, tenzij...’, er is altijd ruimte voor maatwerk en persoonlijk contact. De informatietechnologie brengt uitdagingen met zich mee, omdat de omvang en complexiteit van informatiestromen toeneemt. Zo loopt de toestroom van opinies, vragen en meldingen niet langer via enkele afgebakende kanalen, maar wordt ook via ‘onofficiële’ sociale media van alles de wereld ingebracht. Zaken die wij op moeten pakken en waar we adequaat op moeten reageren.

Daarnaast past het bij deze tijd dat we ruimte scheppen voor het experimenteren met, en leren van nieuwe (publiek-private) samenwerkingsconcepten en vormen van burgerparticipatie c.q. overheidsparticipatie.

Met de filosofie van BAR@work zoals vastgelegd in de BAR-code werken we aan een interne innoverende organisatiecultuur. We bieden medewerkers de mogelijkheden om hun werk zoveel mogelijk op basis van hun talent en naar eigen inzicht vorm te geven. De mogelijkheid om plaats- en tijdonafhankelijk te kunnen werken draagt bij aan de werk-privé balans en stimuleert het werken op locatie bij partners (omgevingsgevoeligheid). Een innoverende cultuur op de werkvloer en medewerkers die zich goed voelen, dragen bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan onze klanten.

Onze gezamenlijke BAR bedrijfsvoering kenmerkt zich door een **efficiënte en transparante bedrijfsvoering**. Digitaliseren, waar mogelijk standaardiseren en het continue slim, helder en eenvoudig (‘lean’) maken van processen staan centraal. Het samengaan van de drie ambtelijke organisaties betekent dat we direct aan de slag zijn gegaan met het tegen het licht houden en optimaliseren van onze processen. De processen uit de drie ‘oude’ ambtelijke organisaties worden nu immers in elkaar geschoven en dubbelingen in de uitvoering van taken kunnen worden weggenomen. De samenwerking biedt ook nieuwe kansen wat betreft het gezamenlijk kiezen van inbesteding van bepaalde werkzaamheden of juist het in gezamenlijkheid overlaten aan de markt hiervan.

Om onze **financiën op orde** te houden werken we met een lean P&C-cyclus en instrumentarium. Onze kosten en opbrengsten zijn transparant en we blijven binnen de door de raden vastgestelde budgetten. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de paragraaf Bedrijfsvoering in deze begroting, het onderdeel Concern Control.

3. Stand van zaken efficiencytaakstelling

De BAR-samenwerking biedt kansen. Kansen op het gebied van lagere kosten door efficiënter samenwerken, maar ook kansen in verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en vermindering van de kwetsbaarheid zonder meerkosten.

We hebben ons daarbij een ambitieuze doelstelling gesteld van 10% lagere bedrijfsvoeringskosten bij gelijkblijvende taken en kwaliteit van dienstverlening. Uitgangspunt hierbij is het jaar 2011. Met verschillende maatregelen geven we invulling aan deze efficiencytaakstelling en hiermee zijn we reeds in 2012 gestart: waar het kon hebben we er bijvoorbeeld toen al voor gekozen om een aantal vacatures niet meer in te vullen.

De behaalde efficiency vertaalt zich niet altijd rechtstreeks in een lagere bijdrage aan de GR-BAR: kosten voor bijvoorbeeld de afvalstoffenheffing en rioolrechten vallen onder de zogenaamde "gesloten financiering". Dit betekent dat lagere kosten geen voordeel in de begroting opleveren, maar tot uitdrukking komen in lagere tarieven voor onze inwoners. Wij gaan er van uit dat uiteindelijk in 2017 structureel voor zo'n €5 miljoen aan besparing als rechtstreeks als voordeel voor de drie gemeentebegrotingen kan worden gerealiseerd. Dit bedrag is dan ook in deze begroting, oplopend naar 2018, als voordeel ingeboekt.

In dit hoofdstuk zetten wij voor u op een rijtje wat er inmiddels al gerealiseerd is aan lagere kosten en welke taakstelling er nog ligt voor de komende jaren.

Wat is de doelstelling?

De BAR-samenwerking heeft als één van de doelstellingen een efficiëntievoordeel op de bedrijfsvoeringskosten te behalen van 10% bij gelijkblijvende taken en kwaliteit van dienstverlening. Uitgangspunt hierbij is het jaar 2011.

In de BAR-Code en de notitie verrekensystematiek gingen we uit van een schatting van afgerond €50 miljoen aan bedrijfsvoeringskosten die zouden worden ingebracht in de BAR. De bijbehorende taakstelling voor efficiency is dan €5 miljoen. Bij de uiteindelijke definitieve toedeling in de BAR-begroting 2014 bleek het te gaan om een bedrag van €62,3 miljoen voor het jaar 2014. Dit kwam doordat een aantal kostenposten uiteindelijk ook bij bedrijfsvoering opgeteld moest worden. Dit had een budgettair neutrale verschuiving tussen de gemeentebegrotingen en de BAR-begroting tot gevolg. De taakstelling is hiermee €6,2 miljoen geworden.

Wat is er al gerealiseerd?

Ons startpunt en ijkpunt was het jaar 2011. En we zijn ook vanaf 2011 al aan de slag. Bij de meerjarige gemeentebegrotingen in 2012 zijn daarom ook vanaf 2014 al opbrengsten van de BAR samenwerking ingeboekt en we hebben vooruitlopend op de feitelijke samenwerking een aantal zaken al gezamenlijk opgepakt. Om te bepalen welke efficiency inmiddels vanaf 2011 is gerealiseerd, is het van belang dat we kijken naar dezelfde begrotingsposten als diegene die in 2014 zijn overgegaan naar de BAR. We hebben daarvoor een nulmeting gedaan waaruit blijkt dat al deze bedrijfsvoeringsposten in 2011 een omvang van €61,6 miljoen hadden. Als we niets hadden gedaan aan bezuinigingen, zou bij gelijkblijvende taken en kwaliteit het bedrag in 2014 €64,3 miljoen zijn geweest (indexatie naar prijspeil 2014). Hierbij hebben we ons gebaseerd op de indexering van salariskosten volgens de CAO en stijging van ABP pensioenkosten en de indexering van overige kosten volgens het CPB. Dit zijn indexeringsuitgangspunten die ook in de drie gemeenten afzonderlijk werden gehanteerd. In werkelijkheid is het budget dat in 2014 naar de BAR is overgegaan echter lager, namelijk €62,3 miljoen.

We hebben vooruitlopend op de samenwerking al een aantal maatregelen in de bedrijfsvoering genomen. Schematisch is dat als volgt weer te geven:

	Bedrijfsvoeringskosten 2011	Bedrijfsvoeringskosten 2011 herrekend naar prijspeil 2014	Opgenomen in BAR-begroting 2014	Lagere begroting ten opzichte van 2011 (prijspeil 2014)
Bedrijfsvoeringskosten	€ 61,6 miljoen	€ 64,3 miljoen	€ 62,3 miljoen	€ 2 miljoen

De voordelen die voorafgaand aan het jaar 2014 op de bedrijfsvoering zijn behaald, zijn ten goede gekomen en reeds verwerkt in de begrotingen van de drie gemeenten in de afgelopen jaren. De besparingen zijn onder meer gebruikt om verminderende rijksinkomsten op te vangen of op andere terreinen extra inzet te plegen. Deze besparingen bestonden onder andere uit de volgende aspecten.

Personeel

Op personeel is vooruitlopend op de BAR-samenwerking al bezuinigd. Zo is een aantal managementposities dat vacant kwam niet ingevuld. In bijvoorbeeld Barendrecht zijn de teamleider HRM en teamleider regie bij publiekzaken niet ingevuld. In Ridderkerk is de teamcoördinator realisatie bij beheer en onderhoud niet ingevuld en is de formatie voor afdelingshoofd proces verminderd en in Albrandswaard zijn het afdelingshoofd DIV en BOR niet ingevuld. Ook als gevolg van verdere digitalisering is bij de drie gemeenten formatie ingeleverd en zijn enkele functies bij Financiën wegens het vertrek van personeel bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd niet of anders ingevuld.

Overig bedrijfsvoering

Ook is er in een aantal gevallen expliciet op een aantal bedrijfsvoeringsbudgetten bezuinigd, zoals in Barendrecht door het beheer van accommodaties efficiënter uit te gaan voeren en het optimaliseren van de fiscale bedrijfsvoering. In Ridderkerk is een voorbeeld het bezuinigen op het huren van kunstwerken en het spreiden van werkzaamheden voor preventief medisch onderzoek. In Albrandswaard is in 2012/2013 o.a. bezuinigd op verzekeringen en schoonmaak gemeentehuis.

Indexering en prijsstijgingen

In een aantal begrotingen is bewust geen indexering op kosten toegepast. In feite is dat een verkapt bezuiniging, omdat op die manier met hetzelfde budget minder gekocht kan worden. Of zoals we bij de buitendienst altijd zeggen: we kunnen met dezelfde kosten minder kilometers buiten rijden.

De werkelijk gerealiseerde bezuinigingen zijn waarschijnlijk hoger dan het verschil tussen 64,3 miljoen en 62,3 miljoen omdat we de budgetten niet gecorrigeerd hebben voor de nieuwe taken die sinds 2012 zijn toegevoegd. Daarbij valt te denken aan de nieuwe taken voor inspecties kinderopvang, toezichthouders en extra taken als gevolg van de invoering van de Wet Bibob, Wet Elektronische Bekendmakingen, 4de tranche Algemene wet bestuursrecht (Awb), Wet Dwangsom en de Wet openbaarheid van bestuur (WOB). In ieder geval is duidelijk dat met zekerheid het bedrag van 1,2 miljoen is gerealiseerd op de bedrijfsvoering.

Naast de besparingen op de bedrijfsvoering die in de afgelopen jaren zijn gerealiseerd en die optellen tot meer dan 1,2 miljoen, biedt ook de toekomst kansen voor de programmabegrotingen van de gemeenten en haar burgers. Immers, als taken die voorheen ten laste van de programmabudgetten kwamen door de BAR-organisatie kunnen worden gedaan komt dit ten goede aan de gemeenten. Op ruimtelijk gebied constateren we dat we als BAR-organisatie specialisten in huis hebben welke expertise voorheen soms werd ingehuurd. We onderzoeken hoe we deze investering kunnen benutten. Mochten het investeren van deze taken leiden tot minder kosten bij de gesloten financiering, dan komt dit voordeel door middel van tariefsverlaging bij de burgers terecht.

Invulling taakstelling 2015-2018

Eerder is richting de raden geschetst dat de verdeling van de taakstelling in de begroting 2015-2018 grofweg € 3,5 miljoen (70%) op personeel zou zijn, € 1,0 miljoen (20%) op huisvestingskosten en € 0,5 miljoen (10%) op overige bedrijfsvoeringsmiddelen zoals wagenpark, kantoorfaciliteiten en dergelijke. De besparingen die nu zijn gevonden bestaan per 2018 inderdaad uit 70% reductie op personeel, terwijl de besparing op huisvesting wat lager uitvalt en de besparing op overige bedrijfsvoering wat hoger. Reden hiervoor is dat we op het gebied van huisvesting afhankelijk zijn van de looptijd van contracten en van de markt.

Personeel

Het zwaartepunt van de gevonden besparingen is gelegen in een efficiëntere bedrijfsvoering waardoor we met minder personeelsformatie toekunnen. Vanwege de baangarantie van onze medewerkers wordt deze formatiereductie gevonden in het laten vervallen van een deel van reeds bestaande vacatureruimte die in de aanloop naar de BAR samenwerking tijdelijk is ingevuld. Tevens zal een deel van de ruimte die ontstaat vanwege pensioneringen niet weer ingevuld worden. De opgave voor de organisatie zit erin dat de plek waar formatie vrijkomt vanwege bijvoorbeeld een pensionering niet altijd matcht met de plek waar de formatie ook daadwerkelijk gemist kan worden. Om deze spanning op te lossen is interne mobiliteit nodig. In de komende periode wordt concernbreed gewerkt aan de doorstroming van eigen personeel. Dit biedt kansen aan onze medewerkers om andere capaciteiten en talenten te ontwikkelen en in te zetten en biedt daardoor ruimte voor groei en ontwikkeling. Enkele taken die we nu als BAR-organisatie uitbesteden, zullen we met eigen personeel uit gaan voeren, zoals de beveiliging van enkele van onze accommodaties. Dit levert een besparing op en zorgt tevens voor extra mobiliteit.

Daarnaast is ten aanzien van personeel een aantal taakstellingen opgenomen. Een taakstelling wil zeggen dat het hier gaat om een concreet opgelegde budgetverlaging, maar dat de realisatie ervan nog nader ingevuld moet worden. Zo is er vanaf 2017 een structurele besparing op het management ingeboekt. We zijn echter pas net gestart met de BAR-organisatie. Dat betekent dat de eerste jaren nog relatief veel management-inspanning nodig zal zijn om de organisatie goed neer te zetten en processen slim in te richten. De huidige inschatting is dat over enkele jaren een verdere reductie op management mogelijk is. Dit is ook in lijn met de innoverende organisatiecultuur (BAR@work) die wij voor ogen hebben, waarbij de manager op basis van coachend leiderschap een team van zelfstandige overheidsprofessionals aanstuurt.

Een volgende taakstelling heeft betrekking op afnemende bouwactiviteit als gevolg van onder meer de economische crisis. Te denken valt aan: minder vergunningen, minder projectleiders, minder werk in toezichthoudende sfeer. Een laatste taakstelling betreft procesoptimalisatie waarvoor vanaf 2017 structureel een besparing wordt ingeboekt.

Wij verwachten bij de begroting 2016 meer inzicht te hebben over de invulling van de taakstellingen en zullen daarover rapporteren in die begroting.

Huisvesting

De besparingen hebben betrekking op verhuur van een groter deel van het gemeentehuis Albrandswaard en geheel of gedeeltelijk herbestemmen van bepaalde gemeentewerven zonder dat dit invloed heeft op de kwaliteit van de dienstverlening.

Overige bedrijfsvoeringskosten

De belangrijkste besparingen worden hier gehaald door een andere invulling van faciliteiten voor het personeel (zoals de kantine in Barendrecht), het terugdringen van papierverbruik, portiekosten en kantoorartikelen (wegens de ingezette trend van digitalisering) en het verlagen van het budget voor beloningsdifferentiatie.

Meerjarig ziet de invulling van de taakstelling door ombuigingen er als volgt uit:

BEDRAGEN x € 1.000				
Invulling taakstelling €5 miljoen	2015	2016	2017	2018
Saldo begroting 2014	62.260	62.260	62.260	62.260
Indexeringen conform septembercirc. 2013 *	160	160	160	160
A. TOTAAL BEGROTING	62.420	62.420	62.420	62.420
Barendrecht 40,44%	24.504	23.830	23.156	23.156
Albrandswaard 20,58%	12.470	12.127	11.784	11.784
Ridderkerk 38,98%	23.619	22.969	22.320	22.320
B. SUBTOTAAL BIJDRAGEN GEMEENTEN	60.593	58.926	57.260	57.260
Vordering BAR-organisatie op gemeenten	160	160	160	160
C. TOTAAL AFLOPENDE BIJDRAGEN incl. index	60.753	59.086	57.420	57.420
D. IN TE VULLEN TAAKSTELLING (A. minus C.)	1.667	3.334	5.000	5.000
E. OMBUIGINGEN PERSONEEL				
<i>Domein Bar@work</i>	-208	-330	-330	-330
<i>Domein Bedrijfsvoering</i>	-281	-568	-616	-641
<i>Domein Beheer en Onderhoud</i>	-350	-350	-350	-350
<i>Bureau Concern Control</i>	-76	-92	-92	-92
<i>Domein Maatschappij</i>	-330	-344	-394	-416
<i>Domein Publiek</i>	-74	-96	-215	-221
<i>Domein Ruimte</i>	-459	-459	-470	-565
<i>Domein Strategie</i>	-60	-60	-60	-60
<i>Domein Veiligheid</i>	-63	-171	-297	-334
<i>Totale organisatie</i>	51	51	-449	-544
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN FORMATIE	-1.850	-2.419	-3.273	-3.554
F. OMBUIGINGEN GEMEENTEHUIZEN EN GEMEENTEWERVEN				
<i>Exploitatie gemeentehuizen en gemeentewerven</i>	-165	-365	-465	-693
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN HUISVESTING	-165	-365	-465	-693
G. OMBUIGINGEN OVERIGE BEDR. VOERING				
<i>Faciliteiten personeel</i>	-50	-100	-100	-100
<i>Terugdringen papierverbruik, portiekosten en kantoorartikelen</i>	-101	-101	-101	-101
<i>Verlagen beloningsdifferentiatie</i>	0	-90	-90	-90
<i>Overige</i>	-107	-107	-133	-204
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN OVERIG	-258	-398	-424	-495
H. Indexering niet doorvoeren *	-160	-160	-160	-160
TOTAAL INVULLING TAAKSTELLING (E.+F.+G.+H.)	-2.433	-3.343	-4.322	-4.903
I. Bijdrage aan meerjarig perspectief	766	9	-678	-97
J. TOTAAL INVULLING TAAKSTELLING (H.+I.)	-1.667	-3.334	-5.000	-5.000
Saldo (D.+ J.)	0	0	0	0

*voor een toelichting op de indexering zie Hoofdstuk 4 Uitgangspunten begroting.

Overige besparingen binnen programmabudgetten

Naast de bovengenoemde concreet ingeboekte taakstellingen in de bedrijfsvoeringsbudgetten, verwachten wij ook nog financiële voordelen te kunnen behalen op programmabudgetten die in de gemeenten zijn achtergebleven, onder andere door inkoopvoordelen. Ook binnen budgetten waar gesloten financiering voor geldt, verwachten wij voordelen te halen. Deze zijn vooralsnog als PM-post opgenomen.

Totaaloverzicht

Samenvattend kunnen we het volgende beeld schetsen van de verwachte realisatie van financiële voordelen in de begroting als gevolg van de BAR-samenwerking:

<i>Samenvattend overzicht (x € 1 miljoen)</i>	tot 2014	tot 2018	Totaal
In bedrijfsvoeringsbudgetten exploitatie	Meer dan -1,2	-5,0	Meer dan -6,2
Minder kosten en lagere baten binnen gesloten financiering (BN = budgettair neutraal)		BN	BN
Besparingen binnen programmabudgetten (o.a. inkoopvoordelen)		PM	PM
TOTAAL	Meer dan -1,2	- 5,0	Meer dan -6,2

Dit betekent dat we verwachten ruimschoots te kunnen voldoen aan de doelstelling van €6,2 miljoen.

Nieuwe taken, nieuwe middelen

De overheveling van taken vanuit Rijk of andere overheden naar de gemeenten gaan logischerwijze gepaard met een vergoeding aan de gemeenten voor de uitvoeringskosten. Een belangrijk voorbeeld hiervan vormen de omvangrijke decentralisaties op het terrein van jeugdzorg, WMO en arbeidsparticipatie (3D's) die in de inleiding op deze begroting al zijn genoemd. De uitvoeringskosten die we hiervoor zullen ontvangen, zijn deels ook bestemd voor ambtelijke expertise en werkzaamheden zoals inkoop, (financiële) administratie en verantwoording en beleidsmatige innovatie. Wanneer hierover duidelijkheid is vanuit het rijk, zullen wij een voorstel voor de drie gemeenten voorbereiden op welke wijze het uitvoeringsbudget voor de nieuwe taken voor een deel – waar het bedrijfsvoering betreft - kan worden toegevoegd aan de BAR-organisatie.

4. Uitgangspunten begroting

De BAR-begroting heeft alleen betrekking op de kosten van de bedrijfsvoering van de BAR-organisatie. De programmabudgetten van de afzonderlijke gemeentebegrotingen maken nadrukkelijk geen onderdeel uit van deze begroting.

Bij het opstellen van de BAR-begroting 2015 hanteren wij de volgende uitgangspunten:

Wettelijke eisen:

Gemeentewet en Besluit Begroting en Verantwoording

Toepassing van de voorschriften voor de begrotings- en verantwoordingsdocumenten, uitvoeringsinformatie en informatie voor derden welke gelden voor de provincies en de gemeenten waaronder gemeenschappelijke regelingen.

Wet gemeenschappelijke regelingen

De verantwoordingsrelaties richting gemeentebesturen zijn wettelijk geregeld. De Planning- & Controlcyclus van een openbaar lichaam, dat is ingesteld bij een gemeenschappelijke regeling, is vastgelegd in artikel 35 van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr).

De ontwerp begroting voor de gemeenschappelijke regeling wordt vastgesteld door het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur zendt de ontwerp begroting zes weken voordat zij aan het algemeen bestuur wordt aangeboden aan de raden. De raden kunnen bij het dagelijks bestuur hun zienswijze over de ontwerp begroting naar voren brengen. Het dagelijks bestuur voegt de zienswijze bij de ontwerp begroting, zoals deze aan het algemeen bestuur wordt aangeboden. Het dagelijks bestuur legt gelijktijdig de ontwerp begroting voor een ieder ter inzage en stelt deze algemeen verkrijgbaar. Het algemeen bestuur stelt de begroting voor de gemeenschappelijke regeling uiteindelijk vast.

Financieel toezicht provincie

Een gemeenschappelijke regeling valt net zoals een gemeente onder financieel toezicht van de provincie. Repressief toezicht (achteraf) is standaard, preventief toezicht (vooraf) is uitzondering. Een voorwaarde om onder repressief toezicht te vallen is en tijdige inzending van de begroting voor het komende jaar (voor 15 juli voorafgaande aan het jaar). In tegenstelling tot de begroting van 2014 (welke wij niet tijdig konden inzenden) gaan wij er voor de begroting van komend jaar vanuit dat de provincie ons op formele gronden aan repressief toezicht zal onderwerpen.

Overige technische uitgangspunten:

Duurzaam sluitende begroting

Wij stellen als eis dat een duurzaam sluitende begroting een (meerjaren)begroting is die per eind 2017 reëel sluitend is, dat wil zeggen lasten en baten structureel in evenwicht.

Invulling taakstellingen

In deze (meerjaren)begroting is de *efficiencytaakstelling* op de bedrijfsvoeringskosten ingevuld. Dit zal leiden tot structureel dalende bijdragen van de gemeenten aan de BAR-organisatie zoals in Hoofdstuk 3 is aangegeven. Over de daadwerkelijke realisatie van de taakstelling zullen wij u rapporteren in de reguliere P&C producten.

Bijdrage aan (sluitend) meerjarig perspectief

Door tijdelijke overschotten in te zetten voor tijdelijke tekorten zorgen we voor een bijdrage aan een sluitend meerjarenperspectief. Bij de taakstelling van 5 miljoen in 2017 is een evenredige opbouw over de jaren afgesproken. Deze spreiding over de jaren hebben we vastgehouden. Tegelijk zien we dat de bezuinigingsmaatregelen in 2015 meer opleveren dan het afgesproken cohort en dat sommige bezuinigingsmaatregelen een langere aanlooptijd nodig hebben, we hebben daarom een tijdelijk tekort

in 2016 en 2017. Structureel loopt de bezuiniging op tot in 2018. We vormen daarom in het begin (2015) een spaarpot die we in de volgende jaren (2016 en 2017) inzetten om de aanlooptijd te overbruggen.

Jaarlijkse indexering

Voor de (meerjaren)begroting BAR-organisatie hanteren wij constante prijzen. Dit wil zeggen dat wij voor de meerjarenbegroting van de BAR geen rekening houden met prijs- dan wel loonstijgingen als gevolg van bijvoorbeeld CAO-onderhandelingen.

Prijsstijgingen

Eerder is met de raden afgesproken om vanaf de begroting 2015 jaarlijks een voorstel over de eventueel noodzakelijke indexatie van kosten te doen. Gezien de financiële druk op de gemeentebegrotingen zouden wij hier zeer terughoudend mee omgaan.

In deze begroting wordt daarom voorgesteld om de indexering achterwege te laten. De gemeenten krijgen op basis van de septembercirculaire in de Algemene uitkering een vergoeding voor prijsindexatie. Omdat wij in deze BAR-begroting de budgetten niet indexerend realiseren we daarmee een ombuiging van € 160.000 structureel waarbij het voordeel voor de gemeente conform de verdeelsleutel in de programmabegrotingen zijn verwerkt (betreft de vergoeding binnen de Algemene uitkering).

Loonstijgingen

Als uit CAO-onderhandelingen toch een loonstijging in 2015 plaatsvindt zullen wij de effecten daarvan op de hoogte van de gemeentelijke bijdragen separaat nog aan u voorleggen.

Standaard- en maatwerkpakketten

De BAR-organisatie levert diensten en producten op aan de deelnemende gemeenten. De drie deelnemende gemeenten, als collectief opdrachtgever, hebben gezamenlijk bepaald welke producten en diensten de BAR-organisatie levert. Vervolgens hebben zij bepaald of het product een standaardproduct is of dat het maatwerk betreft. De definitie van maatwerk/standaardpakket is t.o.v. vorig jaar niet gewijzigd.

Standaard

Standaard betekent dat alle gemeenten dit product afnemen. Het betekent dat het product zowel beleidsmatig als qua uitvoering gelijk is dan wel dat ondanks kleine beleidsverschillen de ambtelijke inzet gelijk is. De inspanning die geleverd moet worden om het betrokken product of dienst te leveren is per gemeente gelijk.

Maatwerk

Maatwerk betekent dat er tussen de drie gemeenten verschillen zijn, beleidsmatig dan wel in uitvoering van taken, dat deze een zodanig verschil in inspanning met zich brengen dat dit niet als een standaard product kan worden beschouwd. Wanneer bij een van de drie gemeenten deze situatie zich voordoet is het een maatwerktaak voor alle drie. Er kan hier sprake zijn van de volgende situaties: historisch beleidsverschil, uitvoering intern of extern of lokaal maatwerk.

Natuurlijk kunnen in de loop van de komende jaren veranderingen optreden binnen en tussen de standaard- en maatwerkpakketten. Deels liggen hier voor de BAR organisatie ook kansen om taken efficiënter uit te voeren. Gemeenteraden of colleges kunnen taken toevoegen aan of weghalen bij de BAR-organisatie of veranderingen aanbrengen in de gevraagde inspanningen. De financiële gevolgen van gewijzigde keuzes hierin worden van geval tot geval in kaart gebracht en met de desbetreffende gemeente en de BAR-organisatie verrekend. In de GR BAR-organisatie zijn hiervoor spelregels opgenomen.

Overige richtlijnen en kaders

De BAR-organisatie voert activiteiten uit binnen de volgende richtlijnen en kaders:

Nr.	Omschrijving
1	Gemeenschappelijke regeling
2	Notitie verrekensystematiek
3	Visie op regie
4	Programmabegrotingen Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk
5	Financiële regeling en –verordeningen
6	Treasurystatuut BAR-organisatie en gemeentelijke Treasurystatuten
7	Budgethoudersregeling BAR-organisatie en gemeenten
8	Mandaatbesluiten
9	Sociaal statuut, sociaal plan, rechtspositieregelingen personeel
10	Resultaatafspraken met de drie gemeenten

5. Financiële samenvatting

Begroting 2015

In onderstaand overzicht treft u de totale organisatiekosten 2015 aan van de BAR-organisatie. Op totaalniveau van de BAR-begroting worden de kosten verdeeld op basis van ingebrachte budgetten per gemeente welke resulteren in onderstaande percentages.

BEDRAGEN x €1.000				
Totale lasten BAR-organisatie 2015	Aandeel			Totaal 100%
	Barendrecht 40,44%	Albrandswaard 20,58%	Ridderkerk 38,98%	
Domeinen:				
Publiek	2.536	1.290	2.444	6.271
Veiligheid	1.543	785	1.487	3.816
Concern Control	537	273	517	1.328
Strategie	571	291	550	1.412
Ruimte	2.617	1.332	2.522	6.471
Beheer en Onderhoud	6.609	3.364	6.371	16.344
Maatschappij	2.375	1.209	2.289	5.873
BAR@work	4.849	2.468	4.674	11.992
Bedrijfsvoering	3.337	1.698	3.217	8.252
Overige bedrijfsonderdelen	204	104	196	504
TOTALE LASTEN voor verwerking taakstelling (niveau 2014)	25.178	12.813	24.269	62.260
Indexering 2015	65	33	62	160
TOTALE LASTEN voor verwerking taakstelling incl. indexering	25.243	12.846	24.331	62.420
INVULLING TAAKSTELLING jaarschijf 2015				-2.433
Bijdrage aan meerjarig perspectief				766
INGEVULDE TAAKSTELLING jaarschijf 2015	-674	-343	-650	-1.667
TOTALE LASTEN na verwerking taakstelling	24.569	12.503	23.682	60.753

Voor het meerjarige verloop van de gemeentelijke bijdragen verwijzen wij naar bijlage 1.

6. Verrekening met gemeenten

Verrekensystematiek

De verrekening van de kosten binnen deze begroting vindt plaats op basis van de ingebrachte organisatiebudgetten. Deze verdeling doet recht aan onderstaande criteria.

Transparantie van het kostenverdeelsysteem

Aan de hand van de inbreng van de gemeente kan direct worden afgeleid wat de kosten zijn voor elk van de deelnemende gemeenten.

Profijtbeginself

Wie van de inspanning profijt heeft, betaalt hiervoor. Door gebruik te maken van een standaard- (basis-) en maatwerk (pluspakket) is inzichtelijk welke inspanningen worden geleverd voor welke gemeente. Alle deelnemende gemeenten maken gebruik van een standaard (basispakket) en dragen hiertoe de kosten gezamenlijk op basis van een verdeelsleutel. Het maatwerk worden separaat in rekening gebracht bij de betreffende gemeente.

Eenvoud van het systeem

De BAR-organisatie is erop gericht efficiënt te werken. Om de transactiekosten (lees: de benodigde activiteiten om de verrekening te kunnen laten plaatsvinden) van de BAR-organisatie zoveel als mogelijk te beperken is een eenvoudige verrekensystematiek gewenst.

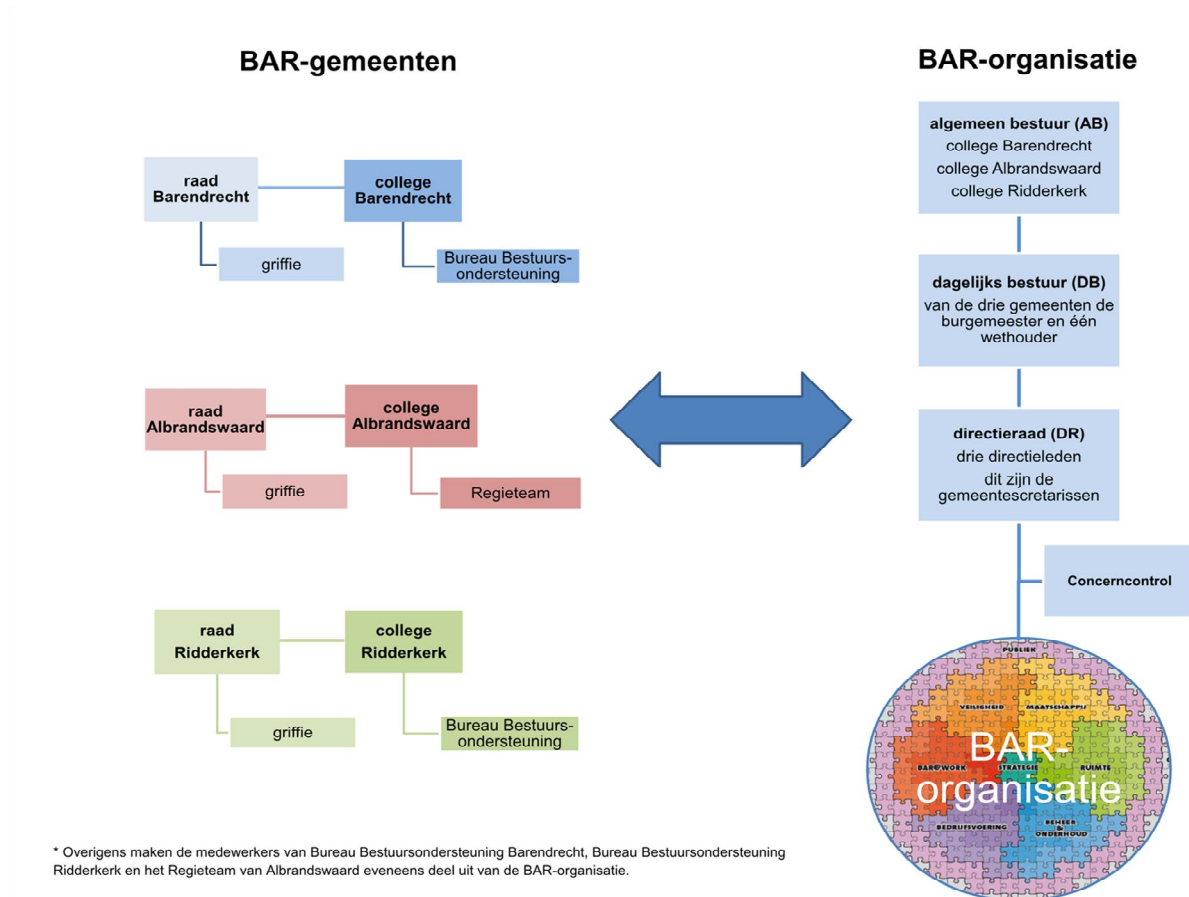
Naast de bovenstaande criteria, introduceert de systematiek de juiste prikkels voor kostenbeheersing door onderscheid te maken tussen standaard- (basispakket) en maatwerk (pluspakket), met als uitgangspunt 'voordeel voor alle gemeenten'. De deelnemende gemeenten brengen de kosten van de BAR-organisatie op basis van de lastenverdeelsleutel 'inbreng bij de start' op. Deze verrekensystematiek zorgt ervoor dat de BAR-organisatie niet ongelimiteerd kan worden gevraagd (aanvullende) diensten te verlenen ten opzichte van de huidige situatie, zonder dat daar financiële consequenties aan verbonden zijn. Immers, als een willekeurige gemeente zonder meerkosten aanvullende diensten gaat vragen aan de BAR-organisatie, dan kan dit leiden tot een ongewenste onevenredigheid in de uitbreiding van de diensten voor de ene gemeenten ten opzichte van de andere gemeente, terwijl de kosten over de deelnemende gemeente worden gespreid. Om deze situatie te voorkomen dienen de juiste prikkels aanwezig te zijn.

Verrekening resultaat

De jaarrekening zal op basis van nacalculatie worden opgesteld per deelnemende gemeente. Het jaarresultaat van de BAR-organisatie wordt conform standaard- en maatwerk verdeeld. Alle kosten voor gezamenlijk gebruik, worden in rekening gebracht aan de hand van de verdeelsleutel zoals bepaald bij de begroting 2014 op basis van ingebracht budget. De kosten welke worden gemaakt ten behoeve van maatwerk, worden separaat in rekening gebracht bij de betreffende gemeente. Om de werkelijke kosten van de standaard- en maatwerk inzichtelijk te krijgen, wordt de tijdsbesteding per gemeente gemonitord. De medewerkers verantwoorden de werkzaamheden op BAR(standaard), Barendrecht, Albrandswaard of Ridderkerk.

7. Organisatie

Het bestuurlijke organogram van de BAR-organisatie ziet er als volgt uit:



Het formele werkgeverschap wordt uitgeoefend door het bestuur van de gemeenschappelijke regeling BAR. Het algemeen bestuur wordt gevormd door onze drie colleges. Het dagelijks wordt gevormd door de drie burgemeesters en drie wethouders, één uit elke gemeente. Onder hun bestuurlijke verantwoordelijkheid is de directieraad ambtelijk eindverantwoordelijk voor het functioneren van de BAR-organisatie. De BAR-organisatie bestaat uit acht domeinen, die zijn onderverdeeld in 24 afdelingen en een bureau Concern Control.

Het inhoudelijke opdrachtgeverschap wordt uitgeoefend door de colleges van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Daarbij treden onze colleges zowel individueel als collectief op richting de organisatie. Om de gezamenlijke organisatie mogelijk te kunnen maken hebben wij gekozen voor gebruikmaking van de Wgr. Dit betekent echter niet dat de organisatie daarmee voor ons vergelijkbaar is geworden met andere organisaties op basis van de Wgr. De BAR-organisatie is onze eigen organisatie en geen derde partij.

Medewerkers die taken uitvoeren voor één gemeente voeren hun werkzaamheden uit op de daarvoor meest geschikte locatie. De BAR-organisatie zorgt ervoor dat burgers, bedrijven, colleges en raden bediend worden in hun eigen gemeente.

De BAR-organisatie respecteert en versterkt de eigenheid en identiteit van Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Raden en colleges zijn autonoom in het bepalen van hun beleid en het vormgeven van de relatie met hun burgers en andere partners. De BAR-organisatie handelt in iedere gemeente conform de zienswijze van het lokale bestuur. De invulling van regie in de samenleving kan verschillen per gemeente, maar binnen gemeenten ook per wijk of doelgroep. De BAR-organisatie trekt hierbij samen op met het regieteam Albrandswaard c.q. de bureaus bestuursondersteuning van Barendrecht en Ridderkerk.

8. Domein Strategie

Het domein Strategie houdt zich bezig met domein overstijgende en/of strategische thema's die voor de lange termijn belangrijk zijn voor de omgeving. Hierbij valt te denken aan thema's als vergrijzing en de structuurvisie. Strategie heeft als rollen: aanjaag-, signalerings-, onderzoeks-/verkennerfunctie en programmacoördinator / verbinder. Dit alles met de focus op de lange termijn. Er is nauwe samenwerking met andere domeinen waar primair beleid wordt gevormd.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Visie op vorming van domein overstijgende thema's		X	Lokaal maatwerk.
Lobby en Public Affairs		X	Lokaal maatwerk.
Regie op beleidsmatige inhoud voorjaarsnota		X	Lokaal maatwerk.
Programma management		X	Lokaal maatwerk.
Verkennen maatschappelijke trends en ontwikkelingen		X	Lokaal maatwerk.
Accountmanagement GR_en en samenwerkingsverbanden		X	Lokaal maatwerk.

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Strategie?

BEDRAGEN x €1.000				
Programma domein Strategie	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	1.206	1.206	1.206	1.206
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Regisseur</i>	174	174	174	174
<i>medewerkers</i>	1.032	1.032	1.032	1.032
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	1.206	1.206	1.206	1.206
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	176	176	176	176
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	176	176	176	176
<i>Medewerkers</i>				
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	176	176	176	176
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	20	20	20	20
<i>Overige personeelslasten</i>	8	8	8	8
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	1	1	1	1
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	29	29	29	29
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-60	-60	-60	-60
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-60	-60	-60	-60
TOTAAL LASTEN	1.352	1.352	1.352	1.352
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-571	-571	-571	-571
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-291	-291	-291	-291
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-550	-550	-550	-550
TOTAAL BATEN	-1.412	-1.412	-1.412	-1.412
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-60	-60	-60	-60
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	60	60	60	60
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

9. Domein Maatschappij

Het domein Maatschappij geeft vorm aan de nieuwe rol van de overheid in de samenleving zoals de decentralisaties Participatiewet, Jeugdzorg en WMO. Van belang is onder andere interactieve beleidsvorming. Het domein richt zich ook op de begeleiding en ondersteuning van individuen en gezinnen.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Onderwijshuisvesting		X	Grote verschillen in beleid en de uitvoering.
Openbaar speciaal onderwijs, excl. huisvesting		X	Vershil in beleid en uitvoering.
Gemeenschappelijke baten en lasten van het onderwijs		X	De gemeenten Barendrecht en Ridderkerk subsidiëren schoolbegeleiding. De gemeente Albrandswaard niet.
Sport		X	Grote verschillen in beleid en de uitvoering.
jeugdgezondheidszorg		X	Vershil in uitvoering.
WMO		X	Vershil in uitvoering.
Kunst en Cultuur		X	Grote verschillen in beleid en de uitvoering.
Sociaal cultureel werk	X		
Openbare gezondheidszorg	X		
Subsidieproces	X		
Voorzieningen onderwijs, leerlingenvervoer, schoolzwemmen	X		
VVE en onderwijsachterstanden	X		
Bibliotheek		X	Vershil in uitvoering en beleid
Inzet AMW	X		
Inzet welzijn jeugd (jongerenwerk)	X		
Maatschappelijk vastgoed		X	Vershil in uitvoering en beleid

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Maatschappij?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Maatschappij	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	4.334	4.334	4.334	4.334
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Onderwijs_huisvesting</i>	198	198	198	198
<i>Openbaar (voortgezet) speciaal onderwijs, exclusief</i>				
<i>onderwijshuisvesting</i>	27	27	27	27
<i>Gemeenschappelijke baten en lasten van het</i>				
<i>onderwijs</i>	32	32	32	32
<i>Sport</i>	73	73	73	73
<i>Sociale dienst (verstrekkingen)</i>	3.493	3.493	3.493	3.493
<i>Centra voor jeugd en gezin (jeugdgezondheidszorg)</i>	35	35	35	35
<i>Centra voor jeugd en gezin (onderdeel WMO)</i>	130	130	130	130
<i>Kunst&cultuur</i>	67	67	67	67
<i>Regie</i>	277	277	277	277
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	4.334	4.334	4.334	4.334
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	1.506	1.506	1.506	1.506
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	492	492	492	492
<i>medewerkers</i>	1.014	1.014	1.014	1.014
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	1.506	1.506	1.506	1.506
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	98	98	98	98
<i>Overige personeelslasten</i>	63	63	63	63
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	-129	-129	-129	-129
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	33	33	33	33
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-330	-344	-394	-416
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-330	-344	-394	-416
TOTAAL LASTEN	5.543	5.528	5.479	5.456
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-2.375	-2.375	-2.375	-2.375
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-1.209	-1.209	-1.209	-1.209
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-2.289	-2.289	-2.289	-2.289
TOTAAL BATEN	-5.873	-5.873	-5.873	-5.873
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-330	-344	-394	-416
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	330	344	394	416
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

10. Domein Ruimte

Domein Ruimte houdt zich bezig met vraagstukken op het ruimtelijke gebied waarbij "buiten, leven en maken" centraal staat. Voorbeelden van werkerreinen zijn: wonen, bestemmingsplannen, economie, grondbeleid verkeer, water, milieu, recreatie, realisatie projecten, ingenieurstaken.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Wegen, straten en pleinen		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Verkeersmaatregelen te land		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Openbaar Vervoer		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Parkeren		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Handel en ambacht		X	Op onderdelen verschillend beleid en uitvoering. Naar toekomst toe mogelijkheden tot standaard.
Industrie		X	Op onderdelen verschillend beleid en uitvoering. Naar toekomst toe mogelijkheden tot standaard.
Openbaar groen en openluchtrecreatie		X	Beleidsmatig verschillen. Naar toekomst toe mogelijkheden tot standaard.
Overige recreatieve voorzieningen		X	Beleidsmatig verschillen. Formatief is het moeilijk in te schatten. Naar toekomst toe mogelijkheden tot standaard.
Milieubeheer		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Ruimtelijke ordening		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Woningexploitatie/woningbouw		X	Op onderdelen vindt samenwerking plaats. Overige onderdelen verschillen nog.
Stads- en dorpsvernieuwing		X	Lokaal maatwerk
Overige volkshuisvesting		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Bouwvergunningen		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Projecten, civiele en MFA's		X	Lokaal maatwerk
Ingenieursbureau		X	Ondersteunend aan de overige taken

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost Domein Ruimte?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Ruimte	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	5.503	5.503	5.503	5.503
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Wegen, straten en pleinen</i>	442	442	442	442
<i>Verkeersmaatregelen te land</i>	166	166	166	166
<i>Openbaar vervoer</i>	50	50	50	50
<i>Parkeren</i>	53	53	53	53
<i>Handel en ambacht</i>	181	181	181	181
<i>Industrie</i>	39	39	39	39
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie</i>	113	113	113	113
<i>Overige recreatieve voorzieningen</i>	143	143	143	143
<i>Milieubeheer</i>	346	346	346	346
<i>Ruimtelijke ordening</i>	749	749	749	749
<i>Woningexploitatie/woningbouw</i>	37	37	37	37
<i>Stads- en dorpsvernieuwing</i>	54	54	54	54
<i>Overige volkshuisvesting</i>	151	151	151	151
<i>Bougrondexploitatie</i>	808	808	808	808
<i>Projecten, civiele en MFA's</i>	966	966	966	966
<i>Ingenieursbureau</i>	1.107	1.107	1.107	1.107
<i>Regie</i>	99	99	99	99
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	5.503	5.503	5.503	5.503
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	800	800	800	800
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	800	800	800	800
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	800	800	800	800
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	97	97	97	97
<i>Overige personeelslasten</i>	12	12	12	12
<i>Kapitaallasten</i>	116	116	116	116
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	-57	-57	-57	-57
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	167	167	167	167
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-459	-459	-470	-565
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-459	-459	-470	-565
TOTAAL LASTEN	6.012	6.012	6.001	5.905
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-2.617	-2.617	-2.617	-2.617
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-1.332	-1.332	-1.332	-1.332
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-2.522	-2.522	-2.522	-2.522
TOTAAL BATEN	-6.471	-6.471	-6.471	-6.471
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-459	-459	-470	-565
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	459	459	470	565
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

11. Domein Veilig

Het domein Veilig is gericht op het voorkomen, beperken en bestrijden van onveilige situaties en incidenten waardoor de veiligheid en veiligheidsgevoelens in de gemeenten verhoogd worden.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Stadswachten/BOA's		X	De formatieve inzet van BOA's verschilt tussen de gemeenten.
Marktmeester		X	Begin 2015 hebben de gemeenten Barendrecht en Ridderkerk een marktmeester in dienst. De gemeente Albrandswaard niet.
Regionale Brandweer (VRR)	X		
Crisisbeheersing	X		
Milieuhandhaving (DCMR)	X		
Politie	X		
Toezicht gevaarlijke stoffen	X		
Criminaliteitspreventie	X		
Openbare Orde en Veiligheid	X		
Integraal veiligheidsbeleid	X		
APV	X		
Huisverbod	X		
Bibob	X		
Bestuurlijke handhaving	X		
Vergunningsverlening	X		
Bouw-, woning- en welstandstoezicht	X		
Gemeentelijke diensten bouw-, woning- en welstandstoezicht	X		
Brandpreventie van woningen	X		
Bouwvergunningen	X		
Constructies	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Veilig?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Veiligheid	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	498	498	498	498
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Stadswachten/BOA's</i>	498	498	498	498
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	498	498	498	498
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	3.118	3.118	3.118	3.118
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	462	462	462	462
<i>Regionale Brandweer (VRR)</i>	31	31	31	31
<i>Crisisbeheersing</i>	128	128	128	128
<i>Milieuhandhaving (DCMR)</i>	6	6	6	6
<i>Politie</i>	6	6	6	6
<i>Toezicht gevaarlijke stoffen</i>	8	8	8	8
<i>Criminaliteitspreventie</i>	42	42	42	42
<i>Openbare Orde en Veiligheid</i>	142	142	142	142
<i>Integraal veiligheidsbeleid</i>	104	104	104	104
<i>APV</i>	331	331	331	331
<i>Huisverbod</i>	49	49	49	49
<i>Bibob</i>	6	6	6	6
<i>Bestuurlijke handhaving</i>	59	59	59	59
<i>Vergunningverlening</i>	226	226	226	226
<i>Bouw-, woning- en welstandstoezicht</i>	364	364	364	364
<i>Brandpreventie van woningen</i>	55	55	55	55
<i>Bouwvergunningen</i>	1.098	1.098	1.098	1.098
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	3.118	3.118	3.118	3.118
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	100	100	100	100
<i>Overige personeelslasten</i>	10	10	10	10
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	89	89	89	89
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	200	200	200	200
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-63	-171	-297	-334
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-63	-171	-297	-334
TOTAAL LASTEN	3.753	3.644	3.518	3.482
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-1.543	-1.543	-1.543	-1.543
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-785	-785	-785	-785
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-1.487	-1.487	-1.487	-1.487
TOTAAL BATEN	-3.816	-3.816	-3.816	-3.816
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-63	-171	-297	-334
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	63	171	297	334
<i>Ottrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

12. Domein Beheer & Onderhoud

Het domein Beheer & Onderhoud is verantwoordelijk voor een schone, hele en veilige openbare ruimte en overige gemeentelijke bezittingen. Het gaat zowel om het beheer als het onderhoud van de buitenruimte.

Door de ambtelijke organisatie wordt in 2014 inzichtelijk gemaakt welke taken en processen er zijn binnen dit domein. Op basis van deze inventarisatie zullen de colleges keuzes maken over taken en processen, in de vorm van een business case. In 2015 zullen wij invulling gaan geven aan deze keuzes. Mogelijk leidt dit tot een andere taakverdeling tussen de ambtelijke organisatie en aannemers. Dit kan vervolgens leiden tot een andere verdeling van budgetten tussen de BAR-begroting en de programmabegrotingen van de gemeenten. Wanneer dit aan de orde is zullen wij de raden hierbij betrekken.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Multifunctionele accommodaties		X	Verschillen in beleid en de uitvoering.
Groene sportvelden en terreinen		X	Gemeente Ridderkerk heeft het onderhoud in een stichting. Daarnaast heeft de gemeente Barendrecht specifieke toezichthouders in dienst.
Openbaar groen en lucht recreatie		X	De gemeenten hebben dit allen op onderdelen uitbesteed
Binnenhavens en waterwegen		X	Gemeente Ridderkerk heeft een havenmeester.
Afvalverwijdering en – verwerking		X	Gemeente Ridderkerk heeft deze taak ondergebracht in de NV MAR. Daarnaast huurt de gemeente Albrandswaard hier deels op in.
Wegen, straten en pleinen	X		
Overige recreatieve voorzieningen	X		
Riolering	X		
Milieubeheer	X		
Lijkbezorging	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Beheer & Onderhoud?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Beheer en onderhoud	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	4.362	4.362	4.362	4.362
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Multifunctionele accommodaties</i>	1.104	1.104	1.104	1.104
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie (w.o. groenvoorziening, pleziervaart, festiviteiten)</i>	2.139	2.139	2.139	2.139
<i>Afvalverwijdering en -verwerking</i>	1.119	1.119	1.119	1.119
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	4.362	4.362	4.362	4.362
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	4.762	4.762	4.762	4.762
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	947	947	947	947
<i>Wegen, straten en pleinen (w.o. openbare verlichting, bebording, gladheidsbestrijding, straatreiniging)</i>	1.627	1.627	1.627	1.627
<i>Overige recreatieve voorzieningen (speelplaatsen, lokale RTV)</i>	264	264	264	264
<i>Riolering (gecombineerd)</i>	979	979	979	979
<i>Milieubeheer</i>	37	37	37	37
<i>Lijkbezorging</i>	908	908	908	908
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	4.762	4.762	4.762	4.762
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	158	158	158	158
<i>Overige personeelslasten</i>	85	85	85	85
<i>Huisvesting</i>	5.018	5.018	5.018	5.018
<i>Kapitaallasten</i>	632	632	632	632
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	1.036	1.036	1.036	1.036
<i>Voorzieningen</i>	290	290	290	290
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	7.220	7.220	7.220	7.220
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-350	-350	-350	-350
<i>Ombuigingen huisvesting</i>	-165	-365	-465	-693
<i>Ombuigingen overige bedrijfsvoering</i>	-58	-58	-58	-58
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-573	-773	-873	-1.101
TOTAAL LASTEN	15.771	15.571	15.471	15.243
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-6.609	-6.609	-6.609	-6.609
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-3.364	-3.364	-3.364	-3.364
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-6.371	-6.371	-6.371	-6.371
TOTAAL BATEN	-16.344	-16.344	-16.344	-16.344
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-573	-773	-873	-1.101
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	573	773	873	1.101
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

13. Domein BAR@work

Het domein BAR@work ondersteunt leidinggevenden en medewerkers in de ontwikkeling naar een organisatie met zelfstandige overheidsprofessionals. Deze organisatieontwikkeling noemen we Werken Volgens de BAR-code. In BAR@work zijn de vakgebieden vertegenwoordigd die deze ontwikkeling mogelijk maken. Zo ondersteunen de professionals van de afdelingen Automatisering, HRM, Facilitair en de Taskforce onder meer de ontwikkeling van de organisatiecultuur en -structuur, de stijl van management, de ICT-infrastructuur, de kantoorinrichting, het personeelsbeleid, de arbeidsvoorwaarden en de kernwaarden.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
HRM	X		
ICT	X		
Facilitair	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein BAR@work?

BEDRAGEN x €1.000				
Programma domein BAR@work	2015	2016	2017	2018
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	5.415	5.415	5.415	5.415
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	306	306	306	306
<i>medewerkers</i>	5.109	5.109	5.109	5.109
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	5.415	5.415	5.415	5.415
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	90	90	90	90
<i>Overige personeelslasten</i>	765	765	765	765
<i>Kapitaallasten</i>	2.079	2.079	2.079	2.079
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	3.642	3.642	3.642	3.642
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	6.576	6.576	6.576	6.576
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-208	-330	-330	-330
<i>Ombuigingen overige bedrijfsvoering</i>	-222	-272	-297	-322
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-430	-602	-627	-652
TOTAAL LASTEN	11.562	11.390	11.365	11.339
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-4.849	-4.849	-4.849	-4.849
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-2.468	-2.468	-2.468	-2.468
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-4.674	-4.674	-4.674	-4.674
TOTAAL BATEN	-11.992	-11.992	-11.992	-11.992
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-430	-602	-627	-652
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	430	602	627	652
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

14. Domein Bedrijfsvoering

Het domein Bedrijfsvoering adviseert en ondersteunt de BAR-organisatie in het dagelijks functioneren op het gebied van financiën, informatiemanagement en juridische aangelegenheden.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Belastingheffing		X	Verschil in uitvoering. De gemeenten Barendrecht en Albrandswaard hebben dit uitbesteed aan het SVHW. De gemeente Ridderkerk verricht de taak zelf.
Planning en control		X	Verschil in beleid en uitvoering.
Financien / administratie	X		
Informatiemanagement	X		
Juridische Zaken	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Bedrijfsvoering?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Bedrijfsvoering	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	1.797	1.797	1.797	1.797
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Belastingheffing</i>	503	503	503	503
<i>Planning en Control</i>	1.294	1.294	1.294	1.294
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	1.797	1.797	1.797	1.797
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	5.775	5.775	5.775	5.775
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	388	388	388	388
<i>medewerkers</i>	5.386	5.386	5.386	5.386
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	5.775	5.775	5.775	5.775
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	127	127	127	127
<i>Overige personeelkosten</i>	84	84	84	84
<i>Kapitaallasten</i>	24	24	24	24
<i>Overige bedrijfskosten/ -baten</i>	444	444	444	444
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	680	680	680	680
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-281	-568	-616	-641
<i>Ombuigingen overige bedrijfsvoering</i>	-53	-54	-54	-54
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-334	-623	-671	-696
TOTAAL LASTEN	7.918	7.629	7.581	7.556
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-3.337	-3.337	-3.337	-3.337
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-1.698	-1.698	-1.698	-1.698
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-3.217	-3.217	-3.217	-3.217
TOTAAL BATEN	-8.252	-8.252	-8.252	-8.252
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-334	-623	-671	-696
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	334	623	671	696
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

15. Domein Publiek

Het Domein Publiek verzorgt het eerste contact met burgers en andere externe partners. Het gaat hierbij om contacten per telefoon, aan de balie, via internet en ook in de wijken. In nauwe samenwerking met de ander domeinen zorgt Publiek voor het tijdig, volledig en goed afhandelen van alle klantcontacten.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Wijkregie		X	Lokaal maatwerk.
Bestuurscommunicatie		X	Lokaal maatwerk.
Burgerparticipatie		X	Lokaal maatwerk.
Projectcommunicatie		X	Lokaal maatwerk.
Centrum Jeugd en Gezin (CJG)		X	De gemeenten Barendrecht en Ridderkerk hebben medewerkers in dienst. De gemeente Albrandswaard heeft deze taak uitbesteed.
Lokaal Zorg Netwerk (LZN)		X	De gemeenten Barendrecht en Ridderkerk hebben medewerkers in dienst. De gemeente Albrandswaard heeft deze taak uitbesteed.
Frontoffice burgerzaken	X		
Receptie	X		
Callcenter	X		
Gevonden en verloren voorwerpen	X		
Backoffice burgerzaken (GBA)	X		
Naturalisaties	X		
Programma Antwoord	X		
Verkiezingen	X		
Burgerlijke stand	X		
Communicatieadvies	X		
Evenementen organisatie	X		
Leerplicht	X		
Aanvragen Wmo	X		
Aanvragen WWB	X		
GOSA	X		
Leerlingenvervoer	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost domein Publiek?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma domein Publiek	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	1.036	1.036	1.036	1.036
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Wijkregie</i>	437	437	437	437
<i>Bestuurscommunicatie</i>	279	279	279	279
<i>Projectcommunicatie</i>	103	103	103	103
<i>CJG</i>	44	44	44	44
<i>LZN</i>	172	172	172	172
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	1.036	1.036	1.036	1.036
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	4.845	4.845	4.845	4.845
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	465	465	465	465
<i>Frontoffice burgerzaken</i>	659	659	659	659
<i>Receptie</i>	383	383	383	383
<i>Callcenter</i>	389	389	389	389
<i>Gevonden en verloren voorwerpen</i>	53	53	53	53
<i>Backoffice burgerzaken (GBA)</i>	338	338	338	338
<i>Naturalisaties</i>	171	171	171	171
<i>Verkiezingen</i>	172	172	172	172
<i>Burgerlijke stand</i>	118	118	118	118
<i>Communicatieadvies</i>	577	577	577	577
<i>Programma Antwoord ©</i>	42	42	42	42
<i>Evenementenorganisatie</i>	44	44	44	44
<i>Leerplicht</i>	538	538	538	538
<i>Sociale Dienst (toegang)</i>	677	677	677	677
<i>GOSA</i>	123	123	123	123
<i>Leerlingenvervoer</i>	95	95	95	95
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	4.845	4.845	4.845	4.845
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	108	108	108	108
<i>Overige personeelslasten</i>	38	38	38	38
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	244	244	244	244
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	390	390	390	390
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-74	-96	-215	-221
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-74	-96	-215	-221
TOTAAL LASTEN	6.197	6.175	6.056	6.049
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-2.536	-2.536	-2.536	-2.536
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-1.290	-1.290	-1.290	-1.290
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-2.444	-2.444	-2.444	-2.444
TOTAAL BATEN	-6.271	-6.271	-6.271	-6.271
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-74	-96	-215	-221
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	74	96	215	221
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

16. Concern control

Concern control draagt bij aan het beheersen van de organisatie door interne controles en het verzorgen van managementinformatie. Haar rol is voorwaardenscheppend, adviserend en toetsend.

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Audit en onderzoek	X		
Beleidscontrol		X	
Interne controle	X		
Procesmanagement	X		
Risicomanagement	X		
Planning en control / regie	X		
Sturing- en beheersinstrumenten	X		

Ten opzichte van de begroting 2014 zijn in de presentatie de volgende aanpassingen aangebracht:

- De lasten voor maatwerk en standaardpakket staan nu direct onder elkaar (en dus niet meer in twee afzonderlijke tabellen);
- De lasten overige bedrijfsvoering zijn nu per domein toegerekend (vorig jaar waren deze nog niet per domein toegerekend, maar in een apart hoofdstuk gepresenteerd);
- De aan het domein toe te kennen ombuigingen zijn in deze tabel verwerkt (vorig jaar was dit nog niet bekend).

Wat kost Concern control?

BEDRAGEN x € 1.000				
Programma bureau Concern Control	2015	2016	2017	2018
LASTEN MAATWERK				
loonkosten maatwerk	493	493	493	493
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Regisseur</i>	493	493	493	493
SUBTOTAAL LASTEN MAATWERK	493	493	493	493
LASTEN STANDAARDPAKKET				
loonkosten standaardpakket	812	812	812	812
<i>bestaande uit:</i>				
<i>Managementkosten</i>	119	119	119	119
<i>Audit en onderzoek</i>	99	99	99	99
<i>Beleidscontrol</i>	99	99	99	99
<i>Interne Control</i>	99	99	99	99
<i>Procesmanagement</i>	99	99	99	99
<i>Risicomangement</i>	99	99	99	99
<i>Planning en control,</i>	99	99	99	99
<i>Sturings- en beheersingsinstrumenten</i>	99	99	99	99
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET	812	812	812	812
LASTEN OVERIGE BEDRIJFSVOERING				
<i>Opleidingen</i>	18	18	18	18
<i>Overige personeelslasten</i>	1	1	1	1
<i>Overige bedrijfslasten/ -baten</i>	4	4	4	4
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING	22	22	22	22
OMBUIGINGEN				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	-76	-92	-92	-92
<i>Ombuigingen huisvesting</i>				
<i>Ombuigingen overige bedrijfsvoering</i>	-	-	-	-
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	-76	-92	-92	-92
TOTAAL LASTEN	1.251	1.236	1.236	1.236
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-537	-537	-537	-537
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-273	-273	-273	-273
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-517	-517	-517	-517
TOTAAL BATEN	-1.328	-1.328	-1.328	-1.328
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	-76	-92	-92	-92
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	76	92	92	92
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	0	0	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

17. Overige bedrijfsonderdelen

Deze kosten vallen wel onder de BAR-begroting, maar worden niet verder toegedeeld aan een domein.

Wat kosten de overige bedrijfsonderdelen?

BEDRAGEN x € 1.000				
Overige bedrijfsonderdelen	2015	2016	2017	2018
LASTEN STANDAARDPAKKET DIRECTIE				
loonkosten standaardpakket	328	328	328	328
<i>bestaande uit:</i>				
<i>medewerkers</i>	328	328	328	328
SUBTOTAAL LASTEN STANDAARDPAKKET DIRECTIE	328	328	328	328
LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING DIRECTIE				
<i>Opleidingen</i>	157	157	157	157
<i>Overige personeelkosten</i>	1	1	1	1
<i>Overige bedrijfskosten/ -baten</i>	85	85	85	85
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. VOERING DIRECTIE	243	243	243	243
LASTEN OVERIGE BEDR. ONDERNEMINGSRAAD				
<i>Opleidingen</i>	17	17	17	17
<i>Overige personeelkosten</i>	1	1	1	1
<i>Overige bedrijfskosten/ -baten</i>	4	4	4	4
SUBTOTAAL LASTEN OVERIGE BEDR. ONDERNEMINGSRAAD	22	22	22	22
CONCERN BREDE OMBUIGINGEN *				
<i>Ombuigingen formatie/personeel</i>	51	51	-449	-544
<i>Ombuigingen overige bedrijfsvoering</i>	75	-15	-15	-61
SUBTOTAAL OMBUIGINGEN	126	36	-464	-605
TOTAAL LASTEN	720	629	129	-11
BATEN				
<i>Bijdrage Barendrecht</i>	-268	-268	-268	-268
<i>Bijdrage Albrandswaard</i>	-137	-137	-137	-137
<i>Bijdrage Ridderkerk</i>	-259	-259	-259	-259
TOTAAL BATEN	-664	-664	-664	-664
RESULTAAT				
Resultaat voor bestemming	56	-34	-534	-675
<i>Toevoeging organisatie taakstelling</i>	0	34	534	675
<i>Onttrekking organisatie taakstelling</i>	-56		0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING	0	0	0	0

* Het gaat hier om ombuigingen die nog niet direct toe te rekenen zijn aan de Domeinen omdat het om concernbrede taakstellingen gaat.

18. Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Risico's

De lasten van de BAR-organisatie bestaan voor het overgrote deel uit personeelslasten. Sinds 1 januari 2014 is het personeel van de gemeenten, met uitzondering van de griffies en de gemeentesecretarissen, in dienst van de BAR-organisatie. Daarmee zijn ook alle rechten en verplichtingen, onder andere uit het sociaal plan, overgegaan. De risico's verbonden aan de gemeenschappelijke regeling zijn dan ook voornamelijk personeel gerelateerd. Deze risico's gaan over van de gemeenten naar de BAR-organisatie, maar zorgen er niet voor dat het risicoprofiel in totaliteit nadelig wordt beïnvloed. De risico's van de BAR-organisatie worden opgenomen in de individuele risicoprofielen van de programmabegrotingen van de afzonderlijke gemeenten. In 2014 worden de drie afzonderlijke systemen die in de gemeenten werden gebruikt voor het risicomanagement samengevoegd in één systeem.

Weerstandsvermogen

De gemeenschappelijke regeling beschikt niet over een weerstandsvermogen. Eventuele tekorten worden met de deelnemers verrekend, reserves worden binnen de BAR dus niet gevormd. Artikel 23 van de gemeenschappelijke regeling geeft aan dat de deelnemende gemeenten er steeds voor zorgen dat het openbaar lichaam te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Bij overschotten kan besloten worden deze toe te voegen aan een egaliseringsreserve conform artikel 22 van de gemeenschappelijke regeling.

19. Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen

De BAR-organisatie maakt gebruik van gemeentelijke huisvesting en bedrijfsmiddelen.

Ten aanzien van de huisvesting (gemeentehuizen en –werven) is besloten om de eigendomsverhouding van de gebouwen ongemoeid te laten. De BAR-organisatie huurt van de gemeenten.

Door een overdracht van bedrijfsmiddelen van de drie gemeenten naar de BAR-organisatie wordt het gezamenlijk inkopen fiscaal technisch mogelijk. Daarnaast kunnen b.v. licenties voor software goedkoper ingekocht worden omdat deze dan onder één entiteit (BAR) vallen.

Over de voortgang van de kosten van bedrijfsmiddelen inclusief vervangingsinvesteringen rapporteren wij u in de tussenrapportages.

20. Paragraaf Financiering

Kaders

In de financiële regeling van de BAR-organisatie zijn de kaders gesteld voor het uitoefenen van de financieringsfunctie. In het treasurystatuut van de BAR-organisatie wordt dit verder uitgewerkt. Dit statuut voldoet daarnaast aan de wettelijke regelgeving zoals o.a. is opgenomen in de Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO) en de Wet Schatkistbankieren. Het treasurystatuut zal in het 2^e kwartaal van 2014 worden vastgesteld door het dagelijks bestuur. Aangezien het hier een eerste treasurystatuut van de BAR-organisatie betreft, is het statuut voorafgaand aan deze besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraden en hebben deze een zienswijze ingediend.

Afdekken reguliere exploitatiekosten

Het tijdig, juist en volledig beschikbaar hebben van financiële informatie is van wezenlijk belang om de treasuryfunctie naar behoren uit te voeren. Een goede liquiditeitsplanning is hiervoor essentieel. Om de financieringsbehoefte voor het lopende jaar en de komende jaren meer inzichtelijk te maken wordt er periodiek een liquiditeitsplanning opgesteld.

De BAR-organisatie verkrijgt zijn financiële middelen door de wekelijkse bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken. Op basis hiervan heeft de BAR-organisatie in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut.

De bepalingen uit de Wet FIDO, betreffende de kasgeldlimiet zijn ook van toepassing op de BAR-organisatie. De kasgeldlimiet geeft het renterisico op de korte termijn weer. Hieronder vallen alle kortlopende financieringen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar. De belangrijkste vormen hiervan zijn (opgenomen) daggeld- en kasgeldleningen en rekening-courantkrediet. De kasgeldlimiet is vastgesteld op 8,5% van het begrotingstotaal. Voor de BAR-organisatie bedraagt de kasgeldlimiet voor het jaar 2015 ongeveer €500.000.

Aangezien het volume van de financieringsbehoefte van de BAR-organisatie laag is, zal er in de praktijk geen sprake zijn van een overschrijding van de kasgeldlimiet. Wanneer er op korte termijn een extra liquiditeitsbehoefte ontstaat zal dit worden opgevangen door een tijdelijke ophoging van de wekelijkse bijdrage van de gemeenten. Dit zal dan worden rechtgetrokken met een lagere bijdrage later in het jaar, waardoor de bijdrage over het hele jaar verspreid weer aansluit met de begroting. Door het opstellen van een liquiditeitsprognose kunnen we een beeld krijgen van de financieringsbehoefte en kunnen grote fluctuaties in het banksaldo worden voorkomen.

Zelfstandige totaalfinanciering

Het aantrekken van geldleningen zal in de toekomst nodig zijn voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen. Per gemeente zal in ieder geval bij de overdracht van de bedrijfsmiddelen een lening aan de BAR-organisatie worden verstrekt ter hoogte van de te betalen koopsom van de bedrijfsmiddelen. Zoals aangegeven in de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen vergt dit een separate besluitvorming.

De bepalingen betreffende de renterisiconorm uit de Wet FIDO zijn ook van toepassing op de BAR-organisatie. De renterisiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Van renteherziening is sprake, als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar zal worden aangepast. Herfinanciering bestaat uit het totaal aan aflossingen van langlopende leningen, want het renterisico wordt verkleind door aflossingen in de tijd te spreiden. Voor de BAR-organisatie bedraagt de renterisiconorm voor het jaar 2015 ongeveer €1,2 miljoen.

Aangezien er op dit moment nog geen langlopende leningen zijn aangegaan, hebben we ook nog niet te maken met de renterisiconorm.

21. Paragraaf Bedrijfsvoering

Huisvesting

BAR@Work is een manier om werken plezieriger, effectiever en efficiënter te maken voor de medewerker. De medewerker krijgt ruimte en vrijheid om te bepalen hoe hij werkt, waar hij werkt, wanneer hij werkt en met wie hij werkt. Het uiteindelijke resultaat moet een positief effect zijn op de prestaties voor onze burgers en besturen. Om deze resultaten te behalen wordt optimaal gebruik gemaakt van ieders talenten.

Essentieel onderdeel voor het slagen van BAR@work is de huisvesting. De huisvesting moet bijdragen aan een efficiënte werkwijze van de BAR-organisatie. Daarom is gekozen voor een scenario dat erop gericht is de werkomgeving meer flexibel te maken. Dit wordt gerealiseerd door een aantal ontmoetingsplaatsen te creëren voor ontmoeting en kennisuitwisseling. En de huidige huisvesting meer in te richten met flexibele werkplekken. De benodigde investeringen ten aanzien van de huisvesting worden gedaan uit bestaande onderhoudsbudgetten.

Met het oog op te behalen efficiencyvoordeel ligt de nadruk van de ambtelijke huisvesting op de kantoren in Barendrecht en Ridderkerk. Uit onderzoek is komen vast te staan dat deze kantoren voldoende ruimte bieden aan de medewerkers van de BAR-organisatie.

Op termijn kunnen we met aanmerkelijk minder m2 kantoor voor gebruik door de ambtelijke organisatie in Albrandswaard uit de voeten. Vanaf medio 2014 zal het kantoorpand aan de Hofhoek voor een groot gedeelte vrijkomen voor (onder)huur. Inmiddels is er een nieuwe (onder)huurder gevonden voor een deel van het gemeentekantoor.

Half 2018 loopt het huurcontract met de gemeente Albrandswaard af en is een besparing van € 300.000 vanaf 2018 te realiseren.

Taskforce

Nu de overgang van drie afzonderlijke gemeenten naar één BAR-organisatie een feit is moeten we zorgen voor een blijvende aansluiting op de vragen, behoeften en eisen die de samenleving van ons verlangt. Het voortdurend in beweging zijn vraagt veel van de organisatie en van de professionals die er werkzaam zijn: het vermogen om de omgeving open en objectief waar te nemen (objectieve beeldvorming), en bij verschillende belevingswerelden aan te sluiten (inlevingsvermogen), om naar zichzelf en het eigen handelen te kijken (zelfreflectie), ondernemend te zijn, oplossingsgericht te werken en om met creativiteit, energie en veerkracht duurzaam te veranderen.

Om professionals te ondersteunen in hun rol, wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling en kwaliteit van medewerkers. Hier geldt een basisprincipe dat medewerkers worden gefaciliteerd om zich in de nieuwe BAR-organisatie optimaal te ontwikkelen en te bewegen als zelfstandige overheidsprofessional. Hiertoe is een Taskforce ingericht die zich richt op opleiding en ontwikkeling, training en coaching van individuele medewerkers, teams en afdelingen.

Concern Control

Het "in control" zijn betekent dat er grip is op de organisatie, zodat men in staat is om goed te kunnen (bij)sturen, niet voor verrassingen komt te staan en gestelde doelen op efficiënte wijze worden behaald. Kernwoorden hierbij zijn doelmatigheid (efficiëntie), doeltreffendheid (effectiviteit) en rechtmatigheid.

De nieuwe BAR-situatie kenmerkt zich door drie separate gemeentebesturen en een gemeenschappelijke regeling. De drie besturen blijven zelfstandig, met hun eigen collegeprogramma, begroting, doelstellingen en bijbehorende informatiebehoefte en behoefte aan advisering. In de gemeenschappelijke regeling vinden de primaire en ondersteunende processen plaats. Daardoor vinden op vier plekken besturende processen plaats voor het richten, sturen en beheersen. Met name

beleidscontrol zal dicht op het bestuur moeten plaatsvinden, terwijl managementcontrol in de gemeenschappelijke organisatie plaatsvindt.

Het volgende organisatiemodel voor control wordt aangehouden:

1. Per gemeente een (regie)controller in het regieteam / bureau bestuursondersteuning, met name voor de beleidscontrol;
2. In de GR een onafhankelijke afdeling/team control, aangestuurd door een concerncontroller.

Het komend jaar zal onder andere in het teken staan van de volgende ontwikkelingen:

- Verder vormgeven van gezamenlijke interne controles
- Vergroten van de grip op verbonden partijen, in samenwerking met Domein Strategie
- Kwaliteitsverbetering/procesverbetering: als onderdeel om de bezuinigingsdoelstelling te bereiken wordt het komend jaar een grotere focus te liggen op procesverbetering (LEAN) en het sturen op het realiseren van de taakstellingen;
- Sturings- en informatiemanagement: de oprichting van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie maakt het nog belangrijker te beschikken over frequente en juiste (management)informatie, waarmee de organisatie in staat wordt gesteld tijdig bij te sturen indien nodig.

ICT: “3 gemeenten, 1 in efficiënte kwaliteit”

De BAR-organisatie staat voor het faciliteren van hoogwaardige, gedifferentieerde dienstverlening én voor efficiëntie in uitvoering. ICT is hierin ondersteunend. Op basis van de eerder gerealiseerde gezamenlijke technische infrastructuur richten we ons op het samenhangende geheel van processen, informatievoorziening en applicaties. Een veelomvattend optimalisatieprogramma. We zullen hierbij maximaal gebruik blijven maken van schaalgrootte voordelen op gebied van (ICT-)inkoop. Waar we verschillende softwareversies hebben, brengen we deze terug naar één om beheerkosten te besparen en flexibiliteit te creëren. We werken aan complexiteitsreductie om tot een – ook in de toekomst - beheersbaar ICT-landschap te komen. Daarbij kijken we naar de baten van verdergaande digitalisering en zijn we nadrukkelijk aan de slag met de wijze waarop we onze interne processen kunnen vereenvoudigen en optimaliseren in samenhang met de ondersteunende ICT. Dit te allen tijde zonder de eigen identiteit van de gemeenten geweld aan te doen. Naast deze verdere optimalisatie blijven vanzelfsprekend wettelijke verplichtingen en (nieuwe) uitvoeringstaken - zoals de drie decentralisaties - belangrijke aandachtspunten.

Onze doelstelling is om met een geoptimaliseerd proces en ICT-landschap kostenefficiënte ondersteuning te bieden voor de BAR-gemeenten: *3 gemeenten, 1 in efficiënte kwaliteit*.

Bijlage 1: Bijdrage per gemeente gespecificeerd naar domein in meerjarenperspectief

Begrote bijdragen gemeenten	2015	2016	2017	2018
GEMEENTE BARENDRECHT - 40,44%				
<i>Domein Publiek</i>	-2.535.839	-2.535.839	-2.535.839	-2.535.839
<i>Domein Veiligheid</i>	-1.543.129	-1.543.129	-1.543.129	-1.543.129
<i>Bureau Concern Control</i>	-536.858	-536.858	-536.858	-536.858
<i>Domein Strategie</i>	-570.897	-570.897	-570.897	-570.897
<i>Domein Ruimte</i>	-2.616.764	-2.616.764	-2.616.764	-2.616.764
<i>Domein Beheer en Onderhoud</i>	-6.609.386	-6.609.386	-6.609.386	-6.609.386
<i>Domein Maatschappij</i>	-2.374.870	-2.374.870	-2.374.870	-2.374.870
<i>Domein BAR@work</i>	-4.849.402	-4.849.402	-4.849.402	-4.849.402
<i>Domein Bedrijfsvoering</i>	-3.337.103	-3.337.103	-3.337.103	-3.337.103
<i>Overige bedrijfsonderdelen</i>	-268.400	-268.400	-268.400	-268.400
SUBTOTAAL BIJDRAGE BARENDRECHT	-25.242.648	-25.242.648	-25.242.648	-25.242.648
<i>Afname begrote bijdrage door invulling taakstelling*</i>	674.135	1.348.270	2.022.000	2.022.000
AFLOPENDE BIJDRAGE BARENDRECHT	-24.568.513	-23.894.378	-23.220.648	-23.220.648
GEMEENTE ALBRANDSWAARD - 20,58%				
<i>Domein Publiek</i>	-1.290.494	-1.290.494	-1.290.494	-1.290.494
<i>Domein Veiligheid</i>	-785.302	-785.302	-785.302	-785.302
<i>Bureau Concern Control</i>	-273.208	-273.208	-273.208	-273.208
<i>Domein Strategie</i>	-290.531	-290.531	-290.531	-290.531
<i>Domein Ruimte</i>	-1.331.677	-1.331.677	-1.331.677	-1.331.677
<i>Domein Beheer en Onderhoud</i>	-3.363.530	-3.363.530	-3.363.530	-3.363.530
<i>Domein Maatschappij</i>	-1.208.576	-1.208.576	-1.208.576	-1.208.576
<i>Domein BAR@work</i>	-2.467.871	-2.467.871	-2.467.871	-2.467.871
<i>Domein Bedrijfsvoering</i>	-1.698.259	-1.698.259	-1.698.259	-1.698.259
<i>Overige bedrijfsonderdelen</i>	-136.589	-136.589	-136.589	-136.589
SUBTOTAAL BIJDRAGE ALBRANDSWAARD	-12.846.036	-12.846.036	-12.846.036	-12.846.036
<i>Afname begrote bijdrage door invulling taakstelling*</i>	343.069	686.137	1.029.000	1.029.000
AFLOPENDE BIJDRAGE ALBRANDSWAARD	-12.502.967	-12.159.899	-11.817.036	-11.817.036
GEMEENTE RIDDERKERK - 38,98%				
<i>Domein Publiek</i>	-2.444.288	-2.444.288	-2.444.288	-2.444.288
<i>Domein Veiligheid</i>	-1.487.418	-1.487.418	-1.487.418	-1.487.418
<i>Bureau Concern Control</i>	-517.476	-517.476	-517.476	-517.476
<i>Domein Strategie</i>	-550.286	-550.286	-550.286	-550.286
<i>Domein Ruimte</i>	-2.522.292	-2.522.292	-2.522.292	-2.522.292
<i>Domein Beheer en Onderhoud</i>	-6.370.768	-6.370.768	-6.370.768	-6.370.768
<i>Domein Maatschappij</i>	-2.289.131	-2.289.131	-2.289.131	-2.289.131
<i>Domein BAR@work</i>	-4.674.325	-4.674.325	-4.674.325	-4.674.325
<i>Domein Bedrijfsvoering</i>	-3.216.624	-3.216.624	-3.216.624	-3.216.624
<i>Overige bedrijfsonderdelen</i>	-258.710	-258.710	-258.710	-258.710
SUBTOTAAL BIJDRAGE RIDDERKERK	-24.331.316	-24.331.316	-24.331.316	-24.331.316
<i>Afname begrote bijdrage*</i>	649.796	1.299.593	1.949.000	1.949.000
AFLOPENDE BIJDRAGE RIDDERKERK	-23.681.520	-23.031.723	-22.382.316	-22.382.316
TOTAAL AFLOPENDE BIJDRAGEN BAR-GEMEENTEN	-60.753.000	-59.086.000	-57.420.000	-57.420.000