



Gemeente Assen



Begroting Bedrijfsvoering

2012

1 Algemeen	7
Inleiding	7
Aanbieding	7
Bedrijfsvoering in de bestuursperiode 2010-2014 (collegeprogramma)	7
Organisatie	8
2 Beleid	11
Inleiding	11
Bedrijfsvoering in de bestuursperiode 2010-2014 (Collegeprogramma)	11
Bedrijfsvoeringsvisie 2011-2014	11
Kwaliteitsverbetering bedrijfsvoeringbegroting 2012	12
Bedrijfsvoering in 2012 PIJOFACH	13
Bezuinigingstaakstelling bedrijfsvoering begroting 2012	16
Middeleninzet bedrijfsvoering	16
3 Risico's	21
Realisatie bezuinigingen	21
Dienstverleningsovereenkomsten	21
Verschuiving inzet vaste formatie tussen exploitatie versus projecten en Grondebedrijf	21
4 Keuzes en Beslispunten	25
Organisatie	25
Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering	25
Investerings	25
Automatisering	25
Inkomsten Plateau Openbaar onderwijs	25
Bedrijfsvoeringsbegroting 2013 en verder	26
5 Kaders	29
Opzet van de Gemeentebrede Bedrijfsvoeringsbegroting 2012	29
Uitwerking van de uitgangspunten van Bedrijfsvoeringbegroting	29
Algemene begrotingsrichtlijnen	31
6 Middeleninzet	35
Kostenoverzicht Bedrijfsvoering	35
Formatie en personeelskosten	35
Beheerkosten € 18.000 N	37
Kapitaallasten € 144.000 N	37
Inkomsten € 163.000 N	37
Dekking van de kosten van de bedrijfsvoering	38
Investerings	40
Toelichting op hoofdonderwerpen van de investeringen	40
Bijlagen	43
Bijlage I Detailoverzicht bezuinigingstaakstelling 2012	43
Bijlage II Afdelingsoverzichten	45
Bijlage III Staat van Activa	73
Bijlage IV Reserves en voorzieningen	75

Begroting Bedrijfsvoering 2012



Algemeen

1 Algemeen

Inleiding

Organisatieontwikkeling

De organisatie is volop in ontwikkeling. Meerdere projectgroepen werken op dit moment aan voorstellen over de nieuwe organisatiestructuur. We verwachten dat hierover eind 2011 besluitvorming zal plaatsvinden. Aansluitend zullen we starten met het implementatietraject om de huidige organisatie om te vormen tot het gewenste model.

In de bedrijfsvoeringsbegroting 2012 is rekening gehouden met de organisatieontwikkelingen die tot dusver (situatie maart 2011) bekend zijn. Dit betekent dat bij de samenstelling van de begroting 2013 nog diverse aanpassingen zullen moeten worden doorgevoerd, zodat deze zal aansluiten bij de organisatie. Daarnaast gaan we de uitgangspunten verder standaardiseren.

Aanbieding

Nieuwe begroting bedrijfsvoering

Hierbij ontvangt u de begroting bedrijfsvoering voor het jaar 2012. Deze begroting is ten opzichte van 2011 substantieel gewijzigd. Er zijn geen dienstbegrotingen meer. Er is nu één gemeentebrede begroting voor de bedrijfsvoering.

Vereenvoudigingen zijn doorgevoerd, overbodige barrières zijn verwijderd en er is een duidelijke scheiding aangebracht in primaire en ondersteunende functies. Deze begroting volgt nu, zoals hierboven aangegeven de organisatieontwikkeling tot en met maart.

Bedrijfsvoering in de bestuursperiode 2010-2014 (collegeprogramma)

Efficiency

De bedrijfsvoering van de gemeente dient de uitvoering van het collegeprogramma 2010-2014 optimaal te ondersteunen. De verschillende programma's en thema's vragen een doorontwikkeling van de organisatie, waarbij de integrale sturing versterkt wordt en de doeltreffendheid en doelmatigheid van de manier waarop wij onze taken uitvoeren verder wordt verbeterd. In tijden van financiële krapte kijken we scherp naar de efficiency van onze eigen organisatie.

Aantrekkelijke werkgever

Bij de doorontwikkeling van de organisatie gaan wij de kwaliteit en deskundigheid van eigen medewerkers verder ontwikkelen en beter benutten. Externe

inhuur zal worden teruggebracht. We willen een aantrekkelijke werkgever blijven. Wij voeren een strategisch personeelsbeleid waarbij ondanks de krimp van de organisatie de ontwikkelingskansen voor medewerkers en de instroom van mensen door bijvoorbeeld traineeprojecten versterkt worden.

Samenwerking

Samenwerking met buurgemeenten en provincie op ondersteunende of uitvoerende functies of bij de inzet van specifieke deskundigheid kan bijdragen aan lagere overhead. We onderzoeken de mogelijkheden hiervoor.

Organisatie

Organisatiestructuur

Onze organisatie is in beweging. Besluitvorming over hoe de structuur van de gemeentelijke organisatie eruit gaat zien heeft nog niet plaatsgevonden. Er is een splitsing aangebracht in primaire en ondersteunende. Ondersteunende eenheden staan ten dienste van de primaire eenheden om de gemeentelijke taken uit te voeren. Vooralsnog is uitgegaan van de volgende indeling van afdelingen.

Directie

Algemeen directeur

Directie

Primaire eenheden

Beleid

Bedrijfsbureau

Overig primair

Publiekszaken

Ruimtelijke plannen

Realisatie

Samenleving & Wijkzaken

Brandweer

Stadstoezicht

Vastgoed

Uitvoering

Programmabureau FlorijnAs

Ondersteunende eenheden

Concerncontrol

Afdelingsmanagement

Control

Servicecentrum

Secretariaat

Begroting Bedrijfsvoering 2012

Beleid

Paragraaf Bedrijfsvoering

Inleiding

In de bedrijfsvoeringsparagraaf wordt ingegaan op de visie die wij hebben op de bedrijfsvoering. Hiermee voldoen wij aan de verplichting om eens in de vier jaar de beleidsnota's van de begrotingsparagrafen te herzien. Gezien het feit dat wij minder beleidsnota's willen produceren is er voor gekozen om de bedrijfsvoeringsvisie in deze begroting op te

nemen. De bedrijfsvoeringsvisie vormt de basis voor de concrete maatregelen voor de komende vier jaren. Eerst wordt ingegaan op bedrijfsvoering in het collegeprogramma. Voor het begrotingsjaar 2012 wordt per middelenfunctie aangegeven wat we in 2012 gaan doen.

Bedrijfsvoering in de bestuursperiode 2010-2014 (Collegeprogramma)

De bedrijfsvoering van de gemeente dient de uitvoering van dit Collegeprogramma optimaal te ondersteunen. De verschillende programma's en thema's vragen een doorontwikkeling van de organisatie waarbij de integrale sturing versterkt wordt en de doeltreffendheid en doelmatigheid van de manier waarop wij onze taken uitvoeren verder wordt verbeterd. In tijden van financiële krapte kijken we scherp naar de efficiency van onze eigen organisatie.

Bij de doorontwikkeling van de organisatie gaan wij de kwaliteit en deskundigheid van eigen mede-

werkers verder ontwikkelen en beter benutten. Externe inhuur zal worden teruggebracht. We willen een aantrekkelijke werkgever blijven. Wij voeren een strategisch personeelsbeleid waarbij ondanks de krimp van de organisatie de ontwikkelingskansen voor medewerkers en de instroom van mensen door bijvoorbeeld traineeprojecten versterkt worden.

Samenwerking met buurgemeenten en provincie op ondersteunende of uitvoerende functies of bij de inzet van specifieke deskundigheid kan bijdragen aan lagere overhead. We onderzoeken de mogelijkheden hiervoor.

Bedrijfsvoeringsvisie 2011-2014

In 2014 hebben we de volgende resultaten op het gebied van de bedrijfsvoering behaald:

Medewerker en organisatie

De dienstensruktuur is vervangen door een directiemodel.

We hebben going-concernactiviteiten ondergebracht in intern verzelfstandigde eenheden.

We beschikken over een team generalistische medewerkers die breed inzetbaar zijn. Hiermee zijn we slagvaardig om snel in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen.

We hebben een schil van kenniswerkers die flexibel en thematisch kunnen werken aan vraagstukken waarbij de integraliteit centraal staat.

Medewerker en organisatie – werkwijze en houding en gedrag

Medewerkers hebben een vraag- en dialooggerichte attitude.

De medewerkers zijn professionele medewerkers die beleid maken door te kijken naar externe ontwikkelingen.

We hebben Het Nieuwe Werken geïmplementeerd: we doen zoveel mogelijk digitaal.

We hebben minimaal vier processen per jaar ge-leand.

We hebben de externe inhuur naar beneden bijgesteld.

Medewerker en organisatie - informatievoorziening

We hebben een dashboard ontwikkeld op basis waarvan het management beter kan sturen.

De ontsluiting van informatie is verbeterd.

De afdelingsplannen zijn geharmoniseerd.

Planning en control

We hebben het totstandkomingsproces van de begroting p&c-producten en de presentatievorm ervan verbeterd.

De bedrijfsvoeringsbegroting is verbeterd.

We hebben onze begroting versmart: we hebben goede kengetallen en monitoren deze in de uitvoering.

We hebben projectcontrol geprofessionaliseerd.

Het AO-IC platform is omgevormd tot kwaliteitsplatform.

We hebben een relatie gelegd tussen weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen en risico's.

Onze treasuryfunctie is verder geprofessionaliseerd.

Interne dienstverlening

De ambtelijke organisatie is zoveel mogelijk centraal gehuisvest. Deze huisvesting is zo georganiseerd dat ontmoeten en samenwerking leidend is.

Er geldt een centraal vastgesteld kwaliteitsniveau voor interne dienstverlening.

Alle documenten worden zoveel mogelijk digitaal ontvangen, gecreëerd, gemanaged, verzonden en gearhiveerd (volgens wettelijke voorschriften).

Communicatie

Communicatie is steeds meer verschoven naar het hart van het beleid.

Door verschillende trajecten hebben we gerealiseerd dat de organisatie communicatiever geworden is.

We gebruiken social media om andere doelgroepen te bereiken en participatie te bevorderen.

Door actief in te zetten op interne communicatie voelen medewerkers zich betrokken bij en zijn zij positief over organisatieontwikkelingen

Informatiemanagement

We hebben het zaakstelsel gemeentebreed ingevoerd.

Het functioneel beheer van applicaties is verder geprofessionaliseerd.

Terugmelden van statussen rond aanvragen van burgers en bedrijven is gerealiseerd.

De beheersing van ICT-projecten is verbeterd.

De applicatie portfolio management is ingericht en hiermee is het aantal applicaties verdergaand gesaneerd.

De verspreiding van gegevens uit de basisregistraties is geoptimaliseerd.

Het besef ten aanzien van het belang van informatiebeveiliging is verbeterd.

De inrichting en toegankelijkheid van informatie voldoen aan de randvoorwaarden van Het Nieuwe Werken.

Inkoop

We hebben de inkoopfunctie gecentraliseerd en ingericht met oog voor het lokale bedrijfsleven.

De interne drempelbedragen zijn losgelaten en de te volgen strategie wordt per inkooptraject bepaald.

Inkoop toetst aan de hand van wet- en regelgeving en politieke doelstellingen, zoals verwoord in het collegeprogramma.

Inkoop is de loketfunctie voor het bedrijfsleven als het gaat om belangstelling(registratie) en het meedoen met aanbestedingen.

Kwaliteitsverbetering bedrijfsvoeringbegroting 2012

In 2012 ontplooiën wij activiteiten die bijdragen aan het bereiken van de hiervoor genoemde visie. Een belangrijke ontwikkeling binnen de bedrijfsvoering is de bezuinigingstaakstelling. Alvorens in te gaan op de actuele ontwikkelingen en activiteiten die voor 2012 gepland staan, wordt aandacht besteed aan de organisatieontwikkeling en de wijziging in de opbouw van de bedrijfsvoeringsbegroting. Voor 2012 is de bedrijfsvoeringsbegroting gewijzigd. Het uitgangspunt hierbij was een vereenvoudiging en kwaliteitsverbetering door te voeren. Er zijn in de bedrijfsvoeringsbegroting minder interne doorbelastingen. Dit betekent administratief

een verlichting. Door de toegenomen transparantie zijn de budgetten eenvoudiger te beheersen. De basis voor deze kwaliteitsverbetering is de keuze voor een duidelijk onderscheid in organisatie-eenheden die ondersteunend zijn en organisatie-eenheden die de primaire processen behelzen. Door deze kwaliteitsimpuls is de gehele opbouw van de bedrijfsvoeringsbegroting eenvoudiger geworden. Het inzicht in de kosten van de bedrijfsvoering is hierdoor vergroot en de kosten zijn hierdoor beter te beheersen dan voorheen. De wijze waarop de analyses van bedrijfsvoeringskosten worden gemaakt is ook gestandaardiseerd.

Organisatieontwikkeling

Bestuurlijke en ambtelijke vernieuwing is een belangrijk thema in het Collegeprogramma. Voor de gemeentelijke organisatie heeft dit een vertaling gevonden in het visiedocument organisatieontwikkeling, waarin een streefbeeld is geformuleerd. Het streefbeeld geeft in hoofdlijnen aan hoe de organisatie zich tot 2014/2015 heeft doorontwikkeld. Het doel is te komen tot een organisatie die:

- flexibel, vraag- en dialooggericht inspeelt op de bestuurlijke agenda en maatschappelijke vraagstukken;
- aantrekkelijk is voor de nieuwe generatie op de arbeidsmarkt.

Om het streefbeeld te bereiken wordt ingezet op een vijftal pijlers die op een fundament rusten. De pijlers en het fundament geven een meer concreet zicht op de visie en de ambitie:

- Wij werken bewust voor de publieke zaak en hebben een politiek-bestuurlijke attitude.
- Wij zijn een energieke, lerende en bezielende organisatie met professionele medewerkers.
- Wij zijn extern georiënteerd en innovatief.
- Wij willen in het linkerrijtje van de Eredivisie staan.
- Wij zijn slagvaardig.

Het fundament is Het Nieuwe Werken (HNW). HNW vormt de randvoorwaarde om de pijlers een stevige bodem te geven. Met Het Nieuwe Werken wordt ruimte geboden aan het plaats- en tijdonafhankelijk werken. Dit vraagt niet alleen om het creëren van een eigentijdse kantooromgeving met fysieke en ICT-faciliteiten. Het gaat om een omgeving die samenwerking en teamwork bevordert, waarbij een appèl wordt gedaan op de eigen verantwoordelijkheid, gedrag en houding van onze medewerkers.

De ambities van de stad stellen de gemeentelijke organisatie voor de opgave om in een dynamisch krachtenveld te anticiperen op de diverse ontwikkelingen. In zo'n omgeving laat de ideale organisatie zich niet uittekenen. De ontwikkeling en vernieuwing van de organisatie is een continu proces, waarbij zoveel mogelijk natuurlijke momenten worden benut om het streefbeeld dichterbij te brengen. De invoering van het directiemodel is in dit verband een belangrijke stap voor een eenduidige aansturing van de organisatie. De verdere invoering hiervan, de vorming van nieuwe afdelingen en de consequenties van de invoering van HNW zullen in 2012 de nadruk krijgen.

Medewerker en organisatie

Organisatieontwikkeling en Sociaal Akkoord

Het HRM-beleid richt zich in 2012 op twee sporen: de organisatieontwikkeling en de uitvoering van het Sociaal Akkoord. Bij het eerste onderdeel komt de nadruk te liggen op het stimuleren en faciliteren van de organisatieontwikkeling. Immers, mensen bepalen het succes van de gemeentelijke organisatie. Alle activiteiten van de organisatie moeten gericht zijn op het op elkaar afstemmen van gedrag, kennis en ambities van medewerkers enerzijds en de doelstellingen van de organisatie anderzijds.

Bij de uitvoering van het Sociaal Akkoord ligt de nadruk op werkzekerheid enerzijds en wordt anderzijds ingezet op maximale flexibiliteit en mobiliteit van de medewerkers. Duurzame inzetbaarheid is een belangrijke doelstelling. Waar nodig zal het beleid en bijbehorend instrumentarium worden aangescherpt.

Samenwerking

De samenwerking op HRM-gebied in Noorderlink-verband en met de publieke werkgevers in Assen e.o. (A-RUN) zal worden geïntensiveerd. Deze samenwerkingsverbanden hebben tot doel om de krachten te bundelen om goed opgeleid personeel voor de regio te behouden en de aantrekkingskracht van de regio voor personeel van elders te vergroten. De samenwerking draagt tevens bij aan de vergroting van de mobiliteit en de loopbaanontwikkeling van de medewerkers van de diverse organisaties.

Medewerker en organisatie – informatie

Harmonisatie afdelingsplannen en managementrapportages

In navolging op de aanpassing van de organisatie zullen wij managementinstrumenten aanpassen. Het streven hierbij is om de managementrapportages in te passen in de bestaande planning en controlcyclus. Ook zullen de managementrapportages en afdelingsplannen eenduidiger van opbouw worden om hiermee de transparantie en vergelijkbaarheid te vergroten.

Ontsluiting van informatie verbeteren

Binnen de gemeente Assen is een visie op Informatiemanagement vastgesteld. Een van de onderdelen van deze visie is om de ontsluiting en het beheer van informatie te verbeteren.

Dashboard op basis waarvan het management kan sturen

Nadat de afdelingsplannen en managementrapportages in 2012 geharmoniseerd zijn, pakken wij de stuurinformatie voor managers op. Het jaar 2012

wordt benut als voorbereidingsjaar, zodat in 2013 dit onderwerp geagendeerd staat.

Financiën - Planning en control

Bedrijfsvoeringsbegroting verbeteren

Met ingang van 2012 is er sprake van één bedrijfsvoeringsbegroting waar eerste stappen zijn gezet voor algehele verbetering van het inzicht in en kwaliteit van de begroting.

Monitoren bezuinigingen

De bezuinigingsopgave van de gemeente Assen brengt met zich mee dat het monitoren op de realisatie een belangrijk aandachtspunt is.

Versmarten begroting en sturen op resultaat

In deze begroting hebben we een verbeterslag gemaakt in het versmarten van de begroting. De indicatoren die we gebruiken zijn toegesneden op het doel waarvoor ze dienen: ondersteunend aan de outputsturing. De indicatoren zijn openbaar toegankelijk in de applicatie in Assen in Cijfers. We willen de komende jaren bezien op welke wijze de outputindicatoren het beste vorm kunnen krijgen, of in een cijfer of in een grafiek. De uitgangspunten hierbij zijn eenduidigheid en regelmatige meetfrequentie. Het jaar 2012 zal in het teken staan van de verdere verbetering van de presentatie van de indicatoren en afstemming vinden in meetfrequenties van indicatoren.

Een verdere verbeterslag die wij willen nastreven is om de indicatoren te gebruiken in de sturing van de organisatie (dashboard voor managers). Het streven is dat het beheer en het aanleveren van de indicatoren voor de planning en controldocumenten plaatsvindt vanuit een centrale bron, Assen in Cijfers.

Versnellen proces jaarrekening

In 2011 is het proces van de jaarrekening versneld door te kijken naar de wijze van behandeling van de jaarrekening. Wij willen in 2012-2013-2014 het proces van de jaarrekening verder versnellen door dat we in de bedrijfsvoeringsorganisatie werken met periodieke afsluitingen van de administratie. Hiermee wordt bereikt dat het resultaat sneller beschikbaar is en daarnaast is er dan periodiek beter zicht op de financiële stand van zaken.

Projectcontrol professionaliseren

In 2011 is aan het verbeteren van projectcontrol gewerkt. De directie stelde in 2011 de notitie Projectcontrol: zo doen we het in Assen! vast. Op dit moment wordt deze notitie uitgewerkt en geïmplementeerd in instructies voor projectcontrol. Doel is om de risico's van projecten beter te kunnen beheersen. Daarnaast werken wij aan verbeteringen van projectmatig werken door de projectrapportages te harmoniseren.

Relatie weerstandsvermogen–weerstandscapaciteit-risicomanagement

Bij deze begroting is de kaderstellende notitie weerstandsvermogen en risicomanagement beschikbaar voor uw raad. Het doel is om in 2012 aandacht te besteden aan het beter verankeren van risicomanagement in de organisatie. Het leggen van de relatie tussen weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen pakken wij eind 2012 of begin 2013 op nadat er een basis is gelegd om het te monitoren.

Treasury

Wij willen de treasuryfunctie verder professionaliseren. Het scherp sturen op geldstromen van investeringen en projecten is hierbij belangrijk. Daarnaast willen we bezien op welke wijze het werkproces verbeterd kan worden door gebruik te maken van automatiseringstools. Het uitgangspunt hierbij is dat de hiervoor genoemde verbeteringen goed passen in de bestaande planning en controlcyclus.

Interne dienstverlening

De eerste stappen om Het Nieuwe Werken te implementeren zijn gezet: er kan op handige en vlotte wijze op iedere werkplek ingelogd worden in het stadhuis. Thuiswerken is mogelijk voor een grote groep medewerkers.

Er wordt een pilot papierloos werken uitgevoerd (met ondersteuning door iPads).

Tevens is het postproces vereenvoudigd (geleend): een deel van de post zal alleen nog maar digitaal aangeboden worden aan de interne organisatie (en niet meer op papier).

Binnen de bedrijfsvoering is duidelijk wat het standaardpakket aan producten en diensten (op het gebied van interne ondersteuning) is en wat het kost. Er zijn heldere afspraken gemaakt over deze interne dienstverlening.

Communicatie

Bevorderen interactief werken

Om interactief werken te bevorderen zijn drie lijnen uitgezet. De eerste lijn is een evaluatie van de bestaande praktijk. De tweede lijn haakt aan bij bestaande en nieuwe projecten waarin interactief werken mogelijk een rol kan spelen. Het is daarbij nadrukkelijk de bedoeling om ook nieuwe instrumenten, bijvoorbeeld sociale media als Twitter en Hyves, uit te proberen. Hiervoor is inmiddels een aantal projecten in beeld. Het gaat daarbij om de visie Aantrekkelijke Binnenstad, Welstandsnota, Culturele As en de bestuursopdracht Zorg en Welzijn. De derde lijn loopt via uw raads werkgroep participatie. In deze werkgroep gaat het om de vraag welke rol uw raad kan en wil spelen als het gaat om interactief werken.

Eerste hulp bij begrijpelijk schrijven

Bij het schrijven van een brief of een voorstel willen we dat de lezer de tekst begrijpt. Dat is soms lastig. Ambtelijk en afstandelijk taalgebruik komt de leesbaarheid niet ten goede. Maar het zit 'm niet alleen in taalgebruik. Ook een heldere structuur van de tekst bevordert de begrijpelijkheid. Bij Communicatie zijn twee schrijfcoaches aan de slag. Zij geven eerste hulp bij begrijpelijk schrijven. Praktische taaltips en hulp bij de opbouw van een brief of voorstel. Heldere taal is belangrijk. Het past bij een klantvriendelijke overheid. Daarom is gestart met een taaltraject. Het traject bestaat uit schrijfworkshops, herschrijven van standaardbrieven en het opstellen van een vriendelijke en begrijpelijke modelbrief. Ook collega's die moeite hebben met helder geschreven collegevoorstellen en raadsvoorstellen krijgen hulp. Ter ondersteuning van het taaltraject is het boekje 'De toon van Assen' samengesteld. Een boekje met praktische schrijftips.

Regelingenbeheer/ deregulering

Het regelingenproces is gecentraliseerd. Alle regelgeving is via internet beschikbaar en actueel. Begin 2010 heeft een nulmeting plaatsgehad ten aanzien van de kwaliteit en hoeveelheid van de Asser regelgeving. Naar aanleiding hiervan wordt de komende jaren het regelingenbestand van de gemeente Assen in kwalitatieve zin aangepast op basis van de meest risicovolle processen. In lijn met het verminderen van administratieve lasten voor burger en organisatie is het uitgangspunt: geen regel, tenzij.

Bezwaren en klachten

Het bezwaarschriftenproces is in 2011 LEAN gemaakt. Bepaalde werkzaamheden zijn gecentraliseerd waardoor er meer grip is op termijnen. Er zijn 124 bezwaarschriften ingediend. Het percentage binnen de wettelijk termijn afgehandelde bezwaarschriften was in 2010 85%. In 2012 wordt gestreefd naar een percentage van minimaal 90%.

In 2010 zijn 65 klachten geregistreerd. Van dit aantal is in 2010 82% binnen de wettelijke termijn afgehandeld. In 2012 wordt gestreefd naar een percentage van 85%.

Inkoop

In het kader van de professionalisering van de inkoop binnen de gemeente Assen, werken wij sinds 1 september 2010 met een bureau inkoop.

Het voordeel van de professionalisering en centralisering van de inkoopfunctie is dat de interne drempelbedragen kunnen worden losgelaten. Alle inkoop moeten nu verlopen via bureau inkoop en er vindt nu een inkooptoets plaats aan de hand van de wet- en regelgeving en politieke doelstellingen zoals verwoord in het Collegeprogramma (duurzaamheid, Midden en Klein Bedrijf, SW/Social Return On Investment). Voor de bedrijven heeft de centrale inkoop het voordeel dat de loket functie voor inkoop gerealiseerd is, waardoor partijen op één

plaats hun belangstelling voor een aanbesteding kunnen registreren. Mede daardoor kunnen we als gemeente Assen naast openbaar aanbesteden vaker gericht partijen uitnodigen. Dit heeft voor de bedrijven tot gevolg dat zij minder kosten hoeven te maken voor een aanbesteding en deze bedrijven hebben een grotere kans op het verkrijgen van een opdracht bij een aanbesteding. Dit resulteert in lagere prijzen. Met bijna alle Drentse gemeenten wordt nauw samen gewerkt op het gebied van inkoop en aanbesteden. Het meest concrete voorbeeld is de inkoop intergratie van de gemeente Tynaarlo met de gemeente Assen. Dit levert naast volume voordeel ook efficiëncyvoordelen en verminderde kwetsbaarheid op. Het brengt tevens meer eenheid in beleid.

In het verlengde van de centralisatie van de inkoopfunctie is ook de inventarisatie van alle contracten binnen de gemeente Assen gestart. Het resultaat moet zijn om een adequaat systeem te hebben, dat ons onder andere ondersteunt bij het signaleren van vervaldata, uitputten van het contract en dergelijke.

Verder wordt er meer ingezet op het afsluiten van raamcontracten en mantelovereenkomsten, teneinde betere condities te bedingen en de organisatie effectiever en efficiënter te kunnen laten 'bestellen'.

Subsidies

Als uitwerking van de subsidiesystematiek zijn de volgende resultaten (producten) in projectvorm in 2011 tot stand gekomen:

- een modelsubsidieregeling, waarin alle belangrijke zaken in modelvorm zijn uitgewerkt als uitwerking per beleidsveld.
- de beleidsvelden, die te onderscheiden zijn.
- gemeentebrede verantwoordingssystematiek, waarin gefundeerde keuzes worden gemaakt in de eisen die wij stellen aan de verantwoording door de subsidieontvangers. Ook komt aan de orde of er behalve financiële verantwoording ook toezicht op het naleven van afspraken en het bereiken van subsidiedoelen moet worden ingericht.

Over de bovengenoemde resultaten moet nog besluitvorming plaatsvinden. Wij verwachten dat in 2012 de implementatie plaatsvindt. Dit betekent dat wij de volgende werkzaamheden in 2012 uitvoeren:

- Uitwerking van de subsidieregelingen, in nauwe samenwerking met de disciplines van beleid en uitvoering. Hierbij kijkt de juridische discipline naar de vorm en kwaliteit, en de beleidsdiscipline kijkt naar de uitvoering, de inhoud en uitvoerbaarheid.
- Verder verwachten wij in 2011 en 2012 te werken aan een pakket van instrumenten, bestaande uit modelbeschikkingen (en andere brieven), modelovereenkomst en een handboek subsidies (hoe doen wij het hier) voor medewerkers.

De implementatie wordt afgerond in het najaar van 2012.

Risicomanagement schadebehandeling, verzekeringen en contractbeheer

Schadebehandeling: In 2011 is een begin gemaakt met het verder centraliseren van de schadebehandeling. Daarbij moet een onderscheid gemaakt worden tussen contractuele en wettelijke aansprakelijkheid. Op dit moment worden de passieve aansprakelijkstellingen (de gemeente wordt aansprakelijk gesteld) centraal behandeld. In 2011 is een begin gemaakt met het centraal behandelen van contractuele schade. Dit komt voort uit de centralisatie van de inkoop. In 2012 zullen ook andere vormen van contractuele schade gecentraliseerd worden. Verder willen wij in 2012 de actieve aansprakelijkheid - de gemeente stelt derden aansprakelijk omdat zij schade lijdt - gaan centraliseren in de ambtelijke organisatie.

Verzekeringen: In 2011 is onderzoek gedaan naar de schaderisico's en de manier waarop de gemeente zich daartegen heeft ingedekt. Uit dit onderzoek bleek dat de gemeente op een andere manier zich kan indekken tegen deze risico's. Dit kan door een doelmatiger verzekeringspakket, het afwentelen van risico's of simpelweg het in eigen beheer nemen van risico's (voorzieningen).

Contractbeheer: In 2011 is een start gemaakt met het verbeteren van het contractenbeheer. Deze start

bestaat uit een inventarisatie van welke contracten de gemeente aangaat en onderwerp moeten worden van contractbeheer. Het gaat daarbij om alle contracten van de gemeente. Begin 2012 stellen wij een beleidskader en te volgen strategie op. De strategie moet onder andere inzichtelijk maken wie welke rollen en verantwoordelijkheden in het kader van contractbeheer moet vervullen.

Hierna zal een besluit worden genomen over de systeemkeuze. Hierbij zal nadrukkelijk worden gekeken naar systemen waarover de gemeente al beschikt.

Audits-Collegeonderzoeken 2012

Op grond van artikel 213a Gemeentewet en de verordening collegeonderzoeken gemeente Assen voert het college jaarlijks (in ieder geval) twee onderzoeken uit naar doelmatigheid, doeltreffendheid en/of rechtmatigheid.

Het onderzoek kan ook betrekking hebben op doorlichting van een organisatieonderdeel. De onderzoeken worden uitgevoerd door het auditteam onder supervisie van de concerncontroller. Voor 2012 zijn de onderwerpen duurzaamheid en schuldhulpverlening gekozen.

Bezuinigingstaakstelling bedrijfsvoering begroting 2012

Met de vaststelling van de bezuinigingstaakstelling bij de begroting 2011 zijn de bezuinigingen op het gebied van de bedrijfsvoering ook vastgesteld. In

de bedrijfsvoeringsbegroting van 2012 is rekening gehouden met de bezuinigingstaakstelling van € 5 miljoen die in 2012 behaald moet worden.

Financieel overzicht bezuinigingen bedrijfsvoering	bezuiniging (bedragen * € 1.000)			
	2011	2012	2013	2014
Organisatie en processen	405	1.923	1.963	1.963
Inkoop en aanbesteding	896	956	956	956
Personeel en inhuur	1.318	1.318	1.318	1.318
Interne producten en dienstverlening	597	705	705	705
Samenwerking met derden	pm	pm	pm	pm
Huisvesting en vastgoed	150	150	600	850
Totaal bezuinigingen bedrijfsvoering	3.366	5.053	5.543	5.793

Middeleninzet bedrijfsvoering

Het samenstellen van de bedrijfsvoeringsbegroting 2012 heeft in het teken gestaan van harmonisatie en de vorming van één bedrijfsvoeringsbegroting voor

de gehele gemeente. De begroting is opnieuw opgebouwd en aangepast aan de veranderingen die beoogd worden in de ambtelijke organisatie.

begroting kosten bedrijfsvoering				(bedragen x € 1.000)	
omschrijving	realisatie	begroting		mutatie 2011-2012	
	2010	2011	2012	€	%
Personeelskosten	44.103	42.173	41.460	-713	-1,69
Beheerskosten	8.574	7.998	8.016	18	0,22
Kapitaallasten	4.311	5.192	5.336	144	2,77
Inkomsten bedrijfsvoering	2.117	1.670	1.507	-163	-9,76
Totale kosten bedrijfsvoering	54.871	53.693	53.305	-388	-0,72

Toelichting ontwikkeling kosten van de bedrijfsvoering

De kosten van de bedrijfsvoering dalen met € 388.000. Deze daling wordt veroorzaakt door:

Ontwikkeling kosten bedrijfsvoering	bedrag x € 1.000
Volume	-197
Bezuinigingen bedrijfsvoering	-2.083
Bezuinigingen programma's	-105
Autonome loonontwikkeling	1.429
Autonome prijsontwikkeling	132
Overig	226
Inkomsten Plateau Openbaar Onderwijs	210
Totale kosten bedrijfsvoering	-388

Personele kosten

Personele kosten	bedrag x € 1.000
Volume	-197
Bezuinigingen bedrijfsvoering	-1.839
Bezuinigingen programma's	-105
Autonoom loonontwikkeling	1.045
Autonoom periodieken	383
Totale kosten personeel	-713

Beloop personeelsformatie in fte's ten opzichte van de begroting, bijgewerkt tot en met de Voorjaarsnota 2011

	jaarrekening 2010	begroting 2011	begroting 2012	% mutatie 2011-2012
Gemeente		706,73	693,41	-1,89

Opmerking: De bezuinigingen in formatieve zin zijn nog niet overal verwerkt.

Beheerskosten

De kosten stijgen met € 18.000. Deze stijging is het gevolg van autonome ontwikkelingen, bezuinigingen en kosten van beheer en onderhoud van bedrijfsgebouwen.

Kapitaallasten

De kapitaallasten stijgen met € 144.000. De stijging wordt veroorzaakt door investeringen in automatisering, vervanging van technische installaties in de bedrijfsgebouwen en overige investeringen.

Investerings	bedrag x € 1.000
Technische installaties bedrijfsgebouwen	387
Inrichting bedrijfsgebouwen	405
Automatisering: hardware	606
Automatisering: software	1.046
Vervoermiddelen	83
Overig	90
Totaal investeringen	2.618

Inkomsten

De inkomsten dalen in totaal met € 163.000. Dit wordt vooral veroorzaakt door het wegvallen van gemeentebrede services ten behoeve van het Plateau Openbaar Onderwijs voor een bedrag van € 210.000. Daarnaast zijn er door diverse ontwikkelingen extra inkomsten voor in totaal € 47.000.

Dekking van de kosten van de bedrijfsvoering

De dekking van de bedrijfsvoering wordt gevonden door de kosten toe te rekenen aan programma's, projecten en investeringen, het Grondbedrijf en derden. Daarnaast worden bedrijfsvoeringskosten toegerekend aan gebouwen die de gemeente in exploitatie heeft. Binnen de bedrijfsvoering wordt een groot deel aan dekking gevonden. Uit onderstaande tabel blijkt de mutatie ten opzichte van de begroting 2011.

begroting toerekening kosten bedrijfsvoering				(bedragen x € 1.000)	
omschrijving	realisatie	begroting		mutatie 2011-2012	
	2010	2011	2012	€	%
begrotingsprogramma's	39.921	40.052	39.811	-241	-0,60
Projecten en investeringen	5.986	6.631	7.502	871	13,13
Exploitatie gebouwen c.a.	4.719	3.920	3.913	-8	-0,20
Grondbedrijf	3.256	3.178	2.080	-1.099	-34,56
Doorberekening aan derden					
Totale toerekening	53.882	53.872	53.305	-477	-0,89

De toerekening van de begrote formatie van in totaal 693,40 geeft een volgend beeld:

begroting toerekening formatie bedrijfsvoering					
omschrijving	realisatie	begroting		mutatie 2011-2012	
	2010	2011	2012		%
Bedrijfsvoering		186,33	222,67	36,34	19,51
begrotingsprogramma's		391,22	347,68	-43,51	-11,13
Projecten en investeringen		67,88	70,98	3,10	4,56
Exploitatie gebouwen c.a.		32,37	33,80	1,43	4,43
Grondbedrijf		28,94	18,28	-10,66	-36,84
Doorberekening aan derden					
Totale toerekening		706,73	693,40	-13,33	-1,89

De toerekening van formatie naar de diverse begrotingsonderdelen in 2012 is ten opzichte van de begroting 2011 op een aantal onderdelen gewijzigd. Deze wijzigingen zijn het gevolg van het vereenvoudigen van de begrotingssystematiek, bezuinigingen en overige ontwikkelingen. De bezuinigingen in de bedrijfsvoering zijn in totaliteit financieel verwerkt en daar waar al concrete formatieve invulling mogelijk is leidt dit tot een afname van 6,2 fte.

De toename van de formatie ten behoeve van projecten en investeringen zijn het gevolg van de inzet ten behoeve van de FlorijnAs.

De afname van de formatie die wordt toegerekend aan Grondbedrijf wordt veroorzaakt door afname van activiteiten die het gevolg zijn van de economische crisis en een verschuiving van fte's ten behoeve van projecten en investeringen FlorijnAs.

Begroting Bedrijfsvoering 2012



Risico's

Realisatie bezuinigingen

Bezuinigingen in de bedrijfsvoering

Op dit moment hebben wij de jaren 2011 en 2012 verwerkt in de begroting bedrijfsvoering. Delen van de bezuinigingstaakstelling zijn nog in de implementatiefase. De feitelijke realisatie is op dit moment nog niet uitgekristalliseerd. Dit betekent dat daar waar taakstellingen niet worden gehaald aanvullende maatregelen noodzakelijk zullen zijn.

Bezuinigingen in de programma's

Delen van de bezuinigingstaakstelling in de programma's hebben ook invloed op de bedrijfsvoering. Een verdere afname van de gemeentelijke formatie is te voorzien. Dit betekent dat ook een afname van de kosten in de bedrijfsvoeringsbegroting zal worden gerealiseerd. Deze zal echter, als gevolg van achterblijvende vaste kosten, geen gelijke tred houden met de besparingen in de programma's.

Dienstverleningsovereenkomsten

ISD

De gemeente Assen heeft een dienstverleningsovereenkomst met de Gemeenschappelijke Regeling ISD. Conform afspraak is deze na 5 jaar geëvalueerd en is er een nieuwe DVO opgesteld. De ondersteuning op het gebied van ICT, P&O, facilitaire zaken en cetera is vrijwel hetzelfde gebleven.

Wel is er afgesproken dat dienstverlening meer op basis van werkelijke afname plaats zal gaan vinden dan op basis van vaste bedragen. Dit brengt dus wat meer onzekerheid met zich mee met betrekking tot de hoogte van de opbrengsten.

Verschuiving inzet vaste formatie tussen exploitatie versus projecten en Grondebedrijf

Grondebedrijf

De economische crisis heeft invloed op de ontwikkelingen van het Grondebedrijf. Het ontwikkelen van nieuwe woongebieden en verkopen van kavels stagneert. Dit betekent concreet dat vast personeel dat voorheen vooral bezig was met Grondebedrijfactiviteiten nu andere werkzaamheden verricht.

Op dit moment is reeds een afname van 10 fte's aan inzet ten behoeve van het Grondebedrijf begroot. Gedeeltelijk wordt deze lagere inzet gecompenseerd door enerzijds tijdelijk personeel niet meer in te huren en anderzijds door inzet op FlorijnAs-projecten. Vertragingen in de ontwikkeling van projecten en de uitvoering daarvan kan leiden tot ongewenste personele effecten.

Begroting Bedrijfsvoering 2012



Keuzes en beslispunten

4 Keuzes en Beslispunten

Organisatie

Structuur bedrijfsvoering

De structuur die is gebruikt voor de samenstelling van de begroting 2012 is nog niet definitief. De komende maanden zullen nog besluiten worden genomen over de inrichting van de gemeentelijke organisatie.

Voorgesteld wordt om akkoord te gaan met de huidige (voorlopige) structuur van de bedrijfsvoering.

Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering

Aanpassing administratieve systemen

Nu de het begrotingsproces (deels) is vereenvoudigd en aangepast (fase 1) en de aanpassingen zijn verwerkt in de nieuwe bedrijfsvoeringsbegroting 2012, heeft dit ook gevolgen voor de administratieve systemen; het financiële systeem, het salarissysteem en het tijdverantwoordingssysteem. Deze systemen zullen moeten worden aangepast naar de meest actuele stand van de organisatie.

Voorgesteld wordt om akkoord te gaan met de inzet van de medewerkers die betrokken zijn geweest bij de samenstelling van de bedrijfsvoeringsbegroting voor de noodzakelijke aanpassingen in de administratieve systemen.

Investerings

Investerings bedrijfsvoering

Om de taken die de organisatie heeft goed te kunnen uitvoeren zijn bedrijfsmiddelen nodig. Deze bedrijfsmiddelen, onder meer bedrijfsgebouwen, automatisering en vervoersmiddelen, zijn naar verloop van de tijd aan vervanging toe.

In de begroting 2012 is een bedrag van € 2,187 miljoen opgenomen aan investeringen in bedrijfsmiddelen.

Voorgesteld wordt om akkoord te gaan met de geplande investeringen in de bedrijfsvoering en de daarbijbehorende kapitaallasten.

Automatisering

Personele inzet van automatisering

In de bedrijfsvoeringsbegroting 2011 werd een deel van de personele inzet van automatisering ten laste van automatiseringsprojecten gebracht. In het kader van de vereenvoudiging van de begroting zijn alle ondersteunende eenheden op eenduidige wijze opgenomen. Dit betekent dat ondersteunende eenheden ten laste van de gemeenteoverhead worden gebracht.

Voorgesteld wordt om met deze werkwijze in te stemmen.

Inkomsten Plateau Openbaar onderwijs

Inkomstenderving

Met ingang van 2012 zijn de inkomsten ad € 210.000 van het Plateau Openbaar onderwijs ver-

vallen als gevolg van een aangepaste diensverleningsovereenkomst. Bij de samenstelling van de be-

groting 2011 en het meerjarenperspectief was rekening gehouden met een derving € 110.000. Dit betekent een uitzetting van de begroting 2012 met € 100.000.

Voorgesteld wordt om de afdeling Servicecentrum de opdracht te geven oplossingsrichtingen aan te dragen hoe deze uitzetting kan worden bespaard binnen de serviceverlening aan de organisatie.

Bedrijfsvoeringsbegroting 2013 en verder

Verder ontwikkelen begroting bedrijfsvoering

De eerste fase van het optimaliseren van de bedrijfsvoeringsbegroting is gerealiseerd. Fase twee; de verdere standardisatie en invoering van normeringen zal bij de samenstelling van de begroting 2013 worden ingevoerd.

Voorgesteld wordt om akkoord te gaan met de inzet van de medewerkers die betrokken zijn geweest bij de samenstelling van de bedrijfsvoeringbegroting.

De opdracht is om normen en kaders voor de bedrijfsvoering te ontwikkelen. Voor eind januari 2012 zal daarvoor een voorstel over de vast te stellen normen en kaders aan de directie ter besluitvorming worden voorgelegd zodat deze kunnen worden ingebekt in de begroting 2013.

Begroting Bedrijfsvoering 2012



Kaders

Opzet van de Gemeentebrede Bedrijfsvoeringsbegroting 2012

Uitgangspunten voor de opzet van één gemeentebrede bedrijfsvoeringsbegroting 2012

De realisatie van één concernbegroting 2012 is één van de deelopdrachten in het kader van het lopende organisatieontwikkelingstraject 'één eenheid control'. Voor de uitvoering van die deelopdracht hebben wij de directie om nadere precisering en afbakening gevraagd. Met het oog daarop hebben wij hiervoor relevante kaders en spelregels vastgesteld (besluiten 20 januari 2011 en 30 maart 2011).

Bij de verdere uitwerking van deze deelopdracht ligt de focus op vereenvoudiging en kwaliteitsverbetering van de 'begroting bedrijfsvoering' van de Asser organisatie. Het gaat dan in het bijzonder om het proces van totstandkoming, om de uniformiteit in opbouw en inrichting, om kostenverdeling en kostenberekening en om beeldvorming en herkenbaarheid. Kernbegrippen in dit verband zijn: sturen en samenwerken, eenvoud, eenduidigheid en transparantie, standaardisatie en normering en vormgeving en presentatie.

Verder zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd

De primaire begroting bedrijfsvoering 2012 volgt de op het moment van samenstelling de bestaande organisatiestructuur.

In de primaire begroting worden die organisatiewijzigingen meegenomen die bij de start van het proces op basis van besluitvorming van de directie vastliggen.

In dit stadium anticiperen wij niet op wijzigingen die nog komen, danwel gewenst zijn.

De overige wijzigingen krijgen een plek in het vervoltraject, namelijk bij de transformatie in de loop van 2012 en/of ingaande de begroting bedrijfsvoering 2013.

Direct uitvoerbare vereenvoudigingen in de huidige kostenplaatsenstructuur worden in beeld gebracht en herkenbaar in de primaire begroting verwerkt.

Doorvoeren van vereenvoudigingen in de interne versleuteling en toerekening van kosten.

Verkennen voor welke taken en werkzaamheden de kosten eenvoudiger dan via tijdverantwoording kunnen worden toegerekend en deze methoden zo mogelijk direct vanaf 2012 toepassen.

Alle wijzigingen en aanpassingen verlopen budgettair neutraal.

Uitwerking van de uitgangspunten van Bedrijfsvoeringbegroting

Uitwerking van de uitgangspunten

Er is een duidelijke scheiding tussen ondersteunende en primaire eenheden gecreëerd en een sterke vereenvoudiging doorgevoerd in de budgettering met betrekking tot de versleuteling van de gemeentebrede ondersteunende afdelingen en hulpkostenplaatsen. Deze taken zijn samengevoegd in de nieuwe gemeentebrede overhead. Dit zorgt voor meer transparantie.

Ondersteunende eenheden staan ten dienste aan het primaire proces. Ondersteunende eenheden verantwoordt geen tijd meer op programma's en daardoor ontstaat een aanzienlijke vereenvoudiging.

De ondersteunende eenheden zijn: Directie, Concerncontrol, Eenheid Control, Eenheid Secretariële en Managementondersteuning en Servicecentrum.

De hulpkostenplaatsen zijn: Bedrijfsgebouwen, Bedrijfsrestaurant, Budget vervanging ziekte, ICT, Personeel faciliteiten, ARBO en gemeentebrede beheerbudgetten.

De totale lasten (voor 2012 € 19,9 miljoen) van de gemeenteovertreding wordt op de volgende wijze verwerkt:

- Op basis van parameters wordt een vast bedrag direct ten laste van de programma's gebracht. Dit is een voortzetting van de in afgelopen jaren al bestaande systematiek. Het gaat hier om een bedrag van € 3.174.600. Dit bedrag zal jaarlijks worden geïndexeerd met het dan geldende prijsindexpercentage.
- Inkomsten uit dienstverleningsovereenkomsten ISD en overige partners (voor 2012 € 1.232.000).
- Het restant (voor 2012 € 15.496.000) wordt toegerekend aan de primaire eenheden en daarmee opgenomen in het uurtarief van de desbetreffende afdeling/cluster.

De toerekening aan de primaire eenheden is op basis van een opnieuw vastgestelde verdeelsleutel bepaald. Deze verdeelsleutel is als volgt opgebouwd:

Er zijn drie categorieën die de basis vormen om te bepalen in welke mate overhead wordt toegerekend. Deze categorieën zijn: Beleidsafdelingen, Uitvoering binnen en Uitvoering buiten. Voor elke categorie is

een ondersteuningsmatrix opgesteld die bepaalt welk aandeel in de kosten van ondersteunende eenheden en hulpkostenplaatsen kan worden toegerekend. De uitkomst hiervan is de grondslag voor het bepalen van het overheadtarief per fte per categorie.

Verder zijn kostenplaatsen die een gelijksoortig karakter hebben (denk aan de diverse kostenplaatsen automatisering) samengevoegd zodat in één oogopslag zichtbaar is wat de directe kosten zijn van dit onderdeel. Daarnaast is (wellicht tijdelijk) de eenheid afdelingsmanagement gevormd om de omvang van de formatie en de daarmee gepaard gaande kosten inzichtelijk te hebben, de ontwikkelingen te volgen en de taakstelling die voor dit onderdeel geldt te monitoren.

Analysemethode

De analysemethode die in de begroting wordt gebruikt, wordt nu als standaardmethode gehanteerd. Hierdoor kunnen aspecten zoals volume, autonome ontwikkelingen en bezuinigingen eenvoudig worden samengevoegd en op transparante manier worden gepresenteerd. Dit geldt zowel voor de ontwikkelingen in de formatie als in financiële zin.

Algemene begrotingsrichtlijnen

Index loonontwikkeling 2011-2012 +2,5%

Het toenmalige AMT heeft de besluitvorming over invoering van loonsombudgettering op basis van de norm 'functieschaal max per organieke functie' aangehouden in afwachting van de praktische bevindingen in 2011. Dit impliceert dat de loonsommen in de begroting 2012 op de traditionele wijze, dus op basis van fte's, de feitelijke inschaling en rekening houdend met de vastliggende loonsomkorting van € 1,2 miljoen, zijn geraamd. De in de begroting 2012 op te nemen loonsommen zijn gebaseerd op het actuele salarisspeil van februari 2011, vermeerderd met een opslag van ten hoogste 2,5%. De opslag bestaat uit een aanname van 1,5% in verband met voorziene loonontwikkeling tot eind 2012 en een opslag van 1% als aanname voor de stijging van de ABP-premies.

Index prijsontwikkeling 2011-2012 + 1,5 %

De in de budgetten 2012 te verwerken prijsbijstelling 2011-2012 bedraagt ten hoogste 1,5%. Het betreft de inschatting van het prijsontwikkeling bruto binnenlands product (pBBP). De prijsbijstelling is alleen van toepassing op de prijsgevoelige bestanddelen in de bedrijfsvoerings- en de productbudgetten. In de begroting 2011 is voor wat betreft de prijsbijstelling 2010-2011 uit budgettaire overwegingen de nullijn gehanteerd.

Deze afspraak heeft een blijvend karakter en wordt vanaf 2012 dus niet via een inhaalslag gecorrigeerd in de budgetten. Voor de jaren 2008 en 2009 vindt geen nacalculatie van de prijsbijstelling plaats.

Uitvoering Collegeprogramma 2010-2014 en realisatie bezuinigingen

De vanaf 2012 op de bedrijfsvoering rustende bezuinigingen van in totaal netto € 5,0 miljoen, worden direct en volledig bij de opstelling van de primaire begroting bedrijfsvoering 2012 meegebudgetteerd.

Bezuinigingstaakstelling Bedrijfsvoering 2011- 2014

De totale bezuinigingsopgave voor de periode 2011-2014 bedraagt bruto € 6,9 miljoen. Voor het begrotingsjaar 2012 is een opgave gepland van bruto € 2,1 miljoen. Deze taakstellingen zijn direct in de primaire budgetten voor de bedrijfsvoering 2012 verwerkt. De bezuinigingen die in 2011 van in totaal bruto € 3,9 miljoen zijn doorgevoerd blijven onderdeel uitmaken van de primaire budgetten. Na aftrek van het weglekeffect ontstaat tot en met 2012 een besparing van netto € 5,0 miljoen.

Daar waar bezuinigingen direct konden worden toegerekend zijn deze verwerkt. Voorzover dit niet mogelijk is zijn stelposten opgenomen.

In de bijlage is een detailoverzicht van de taakstellingen 2012 opgenomen.

Bezuinigingstaakstelling Bedrijfsvoering 2011- 2014 (bedragen * € 1.000)												
Onderdeel	2011			2012			2013			2014		
	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto
Organisatie en processen	490	95	405	1.870	352	1.518	50	10	40	-	-	-
Inkoop en aanbesteding	1.163	266	897	75	15	60	-	-	-	-	-	-
Personeel en inhuur	1.625	307	1.318	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interne producten en dienst- verlening	636	33	597	136	27	109	-	-	-	-	-	-
Huisvesting en vastgoed	150	-	150	-	-	-	450	-	450	250	-	250
Totaal cumulatief	4.064	701	3.367	2.081	394	1.687	500	10	490	250		250
Totaal	4.064		3.367	6.145		5.054	6.645		5.544	6.895		5.794

Begroting Bedrijfsvoering 2012



Middeleninzet

6 Middeleninzet

Kostenoverzicht Bedrijfsvoering

begroting kosten Bedrijfsvoering

begroting kosten Bedrijfsvoering				mutatie 2011 - 2012	
Omschrijving	realisatie 2010	begroting 2011	begroting 2012	€	%
Personeelskosten	44.103	42.173	41.460	- 713	- 1,69
Beheerkosten	8.574	7.998	8.016	18	0,22
Kapitaallasten	4.311	5.192	5.336	144	2,77
Inkomsten Bedrijfsvoering	2.117	1.670	1.507	- 163	- 9,76
Totale kosten Bedrijfsvoering	54.871	53.693	53.305	- 388	- 0,72

Toelichting ontwikkeling kosten bedrijfsvoering

Toelichting ontwikkeling kosten Bedrijfsvoering (bedragen in € * 1.000)	
Omschrijving	realisatie 2010
Volume	- 197
Bezuiniging Bedrijfsvoering	- 2.083
Bezuiniging Programma's	- 105
Autonome loonontwikkelingen	1.429
Autonome prijsontwikkelingen	132
Inkomsten Plateau Openbaar Onderwijs	210
Overige ontwikkelingen	226
Totale mutatie kosten Bedrijfsvoering	- 388

Formatie en personeelskosten

Formatie en loonsom € 713.000 V

Eén van de belangrijkste onderdelen in de begroting bedrijfsvoering is de inzet van formatie en de kosten die daarmee gemoeid zijn. De formatie is afgestemd op de capaciteit die nodig is om de taken die de gemeente heeft zo efficiënt en effectief mogelijk uit te voeren.

De totale loonsom is de vertaling van de benodigde capaciteit op verschillende niveaus binnen de organisatie. In onderstaand overzicht wordt de totale formatie weergegeven en de totale loonsom voor 2012 afgezet tegen de cijfers van 2011.

Formatie en personeelskosten						
Onderdeel	formatie			loonsom		
	2011	2012	mutatie	2011	2012	mutatie
Directie	4,16	4,16	-	483.556	503.094	19.538
Concerncontrol	3,00	3,00	-	269.238	267.165	-2.073
Eenheid Afdelingsmanagement	41,50	39,50	-2,00	3.667.760	3.579.259	-88.501
Eenheid Control	67,09	67,92	0,83	4.579.252	4.867.548	288.296
Servicecentrum	76,34	72,09	-,425	3.977.908	3.833.394	-144.514
Eenheid secretariaat	29,46	28,72	-0,74	1.444.780	1.417.316	-27.464
Eenheid Beleid	58,78	59,70	0,92	4.154.066	4.336.120	182.054
Bedrijfsbureau	11,11	11,00	-0,11	605.077	611.392	6.315
Overig Primair	3,00	3,00	-	277.851	272.519	-5.332

Formatie en personeelskosten						
Onderdeel	formatie			loonsom		
	2011	2012	mutatie	2011	2012	mutatie
Publieksbalie	77,54	77,87	0,33	3.802.667	4.169.591	366.924
Realisatie	48,61	44,50	-4,11	3.051.931	3.016.958	-34.973
Ruimtelijke plannen	40,27	39,95	-0,32	2.554.629	2.774.420	219.791
Samenleving & Wijkzaken	48,69	44,50	-0,10	2.607.885	2.665.213	57.328
Brandweer	16,61	16,95	0,34	1.103.856	1.138.391	34.535
Stadstoezicht	11,99	11,83	-0,16	643.920	629.967	-13.953
Vastgoed	45,99	42,58	-3,41	2.610.868	2.422.615	-188.253
Uitvoering	117,59	117,05	-0,65	4.876.476	4.965.987	89.511
Programmabureau Florijnas	5,00	5,00	-	406.441	419.884	13.443
Boventalligen				953.500	977.000	23.500
Budget vervanging ziekte				351.410	282.577	-68.833
Totaal cumulatief	706,73	693,41	-13,33	42.423.071	43.150.410	727.339
In loonsom verwerkte taakstelling						
Lean-management		p.m.			-90.000	-90.000
Applicatiebeheer		p.m.			-50.000	-50.000
Taakstelling Eenheid Beleid	p.m.	p.m.		-250.000	-250.000	-
Totaal cumulatief	706,73	693,41	-13,33	42.173.071	42.760.410	587.339
Taakstelling Eenheid Afdelingsmanagement		p.m.			-600.000	-600.000
Taakstelling Eenheid Control		p.m.			-600.000	-600.000
Taakstelling Eenheid Control ARBO		p.m.			-20.000	-20.000
Taakstelling Eenheid Secretariaat		p.m.			-80.000	-80.000
Totaal cumulatief	706,73	693,41	-13,33	42.173.071	41.460.410	-712.661
Totaal	706,73	693,41	-13,33	42.173.071	41.460.410	-712.661

Formatieverloop

De totale formatie neemt af met 13,33 fte's. In de deze afname is nog geen rekening gehouden met de effecten van de taakstellingen Eenheid Afdelingsmanagement, Control, Secretariaat, Beleid en andere taakstellingen in de bedrijfsvoering.

Daarnaast zijn de taakstellingen die betrekking hebben op programma's en ook effect hebben op de bedrijfsvoering, daar waar mogelijk verwerkt. De afname in de formatie kan als volgt worden toegelicht:

Toelichting ontwikkeling formatie bedrijfsvoering		
Omschrijving	Fte	
Volume ontwikkelingen	-4,85	o.a. door projectleiding
Bezuinigingen bedrijfsvoering	-6,20	Exclusief P.M. posten
Bezuinigingen programma's	-1,32	
Autonome ontwikkelingen	-0,95	
Totaal mutaties formatie bedrijfsvoering	-13,33	

De afname in de loonsom ten opzichte van 2011 kan als volgt worden verklaard:

Toelichting loonsom Bedrijfsvoering (bedragen in € * 1.000)	
Omschrijving	Realisatie 2010
Volume	-197
Bezuiniging Bedrijfsvoering	- 1.839
Bezuiniging Programma's	- 105
Autonome loonontwikkelingen 2,5% CAO	1.045
Autonome prijsontwikkelingen periodieken	383
Totale mutatie kosten Bedrijfsvoering	- 713

Beheerkosten € 18.000 N

Stijging van 1,5% Beheerkosten € 132.000 N

In de begrotingsrichtlijnen is aangegeven dat een autonome ontwikkeling van 1,5% kan worden meegenomen ten opzichte van het budget 2011. Het gaat hier om een bedrag van € 132.000.

Verwerken voordeel € 244.000 N

Daarnaast is nog een voordeel van € 244.000 verwerkt.

Kostenstijging bedrijfsvoering € 129.000 N

De kosten van de bedrijfsvoering stijgen daarnaast met een bedrag van € 129.000. Het betreft hier onder meer het beheer en onderhoud van gemeentelijke bedrijfsgebouwen. Hier staat echter ook een onttrekking uit de onderhoudsvoorzieningen tegenover (zie ook het onderdeel inkomsten).

Kapitaallasten € 144.000 N

IT investeringen € 125.000 N

De stijging van de kapitaallasten is voor een bedrag van € 125.000 het gevolg van investeringen in hard- en software. Deze investeringen zijn opgenomen in het meerjarenprogramma automatisering.

Investeringen technische installaties bedrijfsgebouwen € 44.000 N

Daarnaast zijn ook investeringen in technische installaties voor de bedrijfsgebouwen gepland. De uitzetting die hiermee gemoeid gaat bedraagt € 44.000.

Correctie kledingkosten brandweer € 36.000 N

In de begroting 2012 is een correctie op de begroting 2011 doorgevoerd. Het gaat hier om de kapitaallasten van de kleding van de brandweer voor een bedrag van € 36.000.

Vrijval kapitaallasten € 57.000 V

Verder is sprake van structurele vrijval van kapitaallasten van in totaal € 57.000.

Inkomsten € 163.000 N

Inkomstenderving werkzaamheden ISD € 31.000 N

Door het vervallen van de juridische werkzaamheden voor de ISD is de formatie neerwaarts bijgesteld en daarmee komen de inkomsten ad € 31.000 te vervallen.

Desintegratie VRA € 51.000 N

De laatste tranche van de onttrekking uit de voorziening desintegratie VRA heeft conform de afspraken in 2011 plaatsgevonden. Dit betekent met ingang van 2012 een structureel nadeel van € 51.000.

Onderhoud bedrijfsgebouwen € 136.000 V

In het onderdeel beheerkosten is aangegeven dat er sprake is van een hoger bedrag voor het cyclisch onderhoud van de gemeentelijke bedrijfsgebouwen. Een groot deel van deze extra kosten worden gedekt uit de voorzieningen groot onderhoud bedrijfsgebouwen voor een bedrag van € 136.000.

Verhuur deel brandweerkazerne € 60.000 V

Extra inkomsten worden ontvangen uit de verhuur van een deel van de brandweerkazerne (tijdelijke voorziening ten behoeve van de HVD) voor een bedrag van € 60.000.

Doorberekening waterschapslasten € 70.000 N

Tot en met 2011 werden de kosten van waterschapslasten middels facturen doorberekend aan het Grondebedrijf. Door de vereenvoudiging van de begrotingsystematiek worden deze waterschapslasten, totaal € 70.000, op een andere wijze doorbelast. Dit onderdeel verloopt gemeentebreed budgettair neutraal.

Inkomstenderving services Plateau Openbaar Onderwijs € 210.000 N

De inkomsten ad € 210.000 uit gemeentebrede services ten behoeve van het Plateau Openbaar Onderwijs vervallen vanaf 2012. In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met een derving van € 110.000 als gevolg van het wegvallen van de inkomsten.

Dekking van de kosten van de bedrijfsvoering

Kosten

De dekking van de bedrijfsvoering wordt gevonden door de kosten toe te rekenen aan programma's, projecten en investeringen, het Grondbedrijf en derden.

Daarnaast worden bedrijfsvoeringskosten toegerekend aan gebouwen die de gemeente in exploitatie heeft. Binnen de bedrijfsvoering wordt een groot deel aan dekking gevonden. Uit onderstaande tabel blijkt de mutatie ten opzichte van de begroting 2011.

begroting toerekening kosten Bedrijfsvoering (bedragen x € 1.000)					
				mutatie 2011 - 2012	
Omschrijving	realisatie 2010	begroting 2011	begroting 2012	€	%
begrotingsprogramma's	39.921	40.052	39.811	- 241	- 0,60
Projecten en investeringen	5.986	6.631	7.502	871	13,13
Exploitatie gebouwen c.a.	4.719	3.920	3.913	-8	-0,20
Grondbedrijf	3.256	3.178	2.080	-1.099	-34,56
Derden					
Totale toerekening kosten Bedrijfsvoering	53.882	53.782	53.305	- 477	- 0,89

Toelichting op de mutatie in de dekking van de kosten van de bedrijfsvoering

begroting toerekening formatie Bedrijfsvoering (bedragen x € 1.000)					
				mutatie 2011 - 2012	
Omschrijving	realisatie 2010	begroting 2011	begroting 2012	fte	%
Bedrijfsvoering		186,33	227,67	36,34	19,51
begrotingsprogramma's		391,22	347,68	-43,54	-11,13
Projecten en investeringen		67,88	70,98	3,10	4,56
Exploitatie gebouwen c.a.		32,37	33,80	1,43	4,43
Grondbedrijf		28,94	18,28	-10,66	-36,84
Derden					
Totale toerekening formatie Bedrijfsvoering		706,73	693,40	-13,33	- 1,89

Nadere toelichting

Toelichting op de mutaties in de formatie						
Onderdeel	Bedrijfsvoering	Programma's	Projecten	Grondbedrijf	Exploitatie Gebouwen	Totaal
Verschuiving:						
Programma's	38,57	-38,57				-
Proj/invest	2,43		-2,43			-
Grondbedrijf			4,68	-4,68		-
Expl gebouwen		-1,43			1,43	-
Subtotaal	41,0	-40,0	2,25	-4,68	1,43	-
Bezuiniging:						
Bedrijfsvoering	-6,20					-6,20
Programma's		-1,32				-1,32
Subtotaal	-6,20	-1,32	-	-	-	-7,52
Overig:						
Autonoom	1,27	-2,22				-0,95
Volume	0,28		0,85	-5,98		-4,85
Subtotaal	1,53	-2,22	0,85	-5,98		-5,80
Totaal	36,34	-43,54	3,10	-10,66	1,43	-13,33

Nadere toelichting verschuiving

De verschuiving in de inzet van formatie uit programma's en projecten/investering naar de bedrijfsvoering is het gevolg van het besluit om alle ondersteunende functie via de gemeenteoverhead te versleutelen. Dit heeft een budgettair neutraal effect op de totale begroting.

De verschuiving van de inzet van het Grondbedrijf naar projecten is het gevolg van de projecten FlorijnAs die in 2012 van start gaan.

De verschuiving in de inzet tussen exploitatie gebouwen en programma's komt voort uit een duidelijke scheiding tussen het beheer en onderhoud van gebouwen en de programma. Dit heeft een budgettair neutraal effect op de begroting.

Nadere toelichting bezuinigingen

De afname van de formatie is het gevolg van concrete invulling van de bezuinigingen.

Nadere toelichting overig

De afname Grondbedrijf is het gevolg van minder activiteiten in het Grondbedrijf als gevolg van de economische crisis.

De toename Projecten is het gevolg van activiteiten in het kader van de FlorijnAs.

Investeringsen

Om de organisatie in staat te stellen om haar taak uit te voeren heeft zij bedrijfsmiddelen nodig. In de hieronder weergegeven tabel zijn de reguliere vervangingen van bedrijfsmiddelen opgenomen.

De kapitaallasten die uit deze vervangingen naar voren komen zijn opgenomen in de bedrijfsvoeringsbegroting.

Investeringsen in de bedrijfsvoering (bedragen x € 1.000)	
Omschrijving	Bedrag
Bedrijfsgebouwen	
- Stadhuis	122
- De Werf	33
- Buitenzorg	133
- Brandweerkazerne	50
- Noordersingel	47
- Inrichting	240
Bedrijfsrestaurant	
- Inrichting	165
Automatisering	
- Infrastructuur	50
- Hardware	556
- Software	1.046
Overig	
- Werkmiddelen Facilitaire zaken	5
- Blus en reddingsmiddelen Brandweer	35
Vervoer	
- Brandweer	38
- Uitvoering	45
Uitvoering	
Materialen uitvoering	51
Werkplaats uitvoering	2
Totaal investeringsen bedrijfsvoering	2.618

Toelichting op hoofdonderwerpen van de investeringsen

Bedrijfsgebouwen

Geplande investeringsen bestaan uit:

▪ Stadhuis: Gebouwbeheersysteem tbv klimaatbeheer	€ 122.500
▪ De Werf: Toegangscontrole en CV-installatie	€ 33.300
▪ Buitenzorg: Toegangscontrole en CV-installatie	€ 133.500
▪ Brandweerkazerne: Adembeveiliging en CV-installatie	€ 50.800
▪ Noordersingel Beveiliging/toegang en CV-installatie	€ 47.000
▪ Kantoormeubilair	€ 240.000
▪ Bedrijfsrestaurantmeubilair	€ 165.000

Automatisering

De geplande investering infrastructuur bestaat uit:

▪ Glasvezelkabel naar brandweerkazerne	€ 50.000
--	----------

De geplande investeringsen hardware bestaan uit:

▪ Vervanging van Pc's	€ 436.000
▪ Servers en randapparatuur	€ 120.000

De geplande investeringsen software bestaan uit:

▪ Office software	€ 705.000
▪ Besturings- en beveiligingssoftware	€ 187.700
▪ Specifieke software waaronder CODA/TIM	€ 152.918

Begroting Bedrijfsvoering 2012

Bijlagen

Bijlage I Detailoverzicht bezuinigingstaakstelling 2012

Detailoverzicht bezuinigingstaakstelling 2012				
Nr. voorstel	Omschrijving bezuiniging	2012		
		Bruto	Weglek	Netto
Bv-04	Specifieke functies heroverwegen: herverdeling taken Arbocoördinator/ preventiemedewerker SBA / SB	20	-	20
Bv-05	Organisatie ondersteunende functies	600	120	480
	LEAN-management			
Bv-06	-proces bezwaarschriftenafhandeling	30	-	30
Bv-07	-verstrekkingproces subsidies	30	-	30
Bv-08	-proces collegevoorstellen	30	-	30
Bv-10	Efficiëncymaatregelen Servicecentrum en decentrale services			
	-handiger organiseren processen cl. automatisering	60	12	48
	-anders organiseren taken procesmanager c.a.	50	10	40
	-handiger organiseren posttaken	40	8	32
	-opheffen cluster IV; anders organiseren besparing clusterhoofd (NB dubbele besparing manager)	80	16	64
	-1 fte besparen binnen cluster IV agv anders organiseren	50	10	40
	-10% efficiency secretariële functie	80	16	64
	-anders organiseren functioneel applicatiebeheer	50	10	40
	-diverse administraties gemeentebreed. Apart onderzoek nodig. Denk aan basisadministraties WOZ etc. Door concentratie/bundeling besparing mogelijk			
	-versobering + vermindering druk- en printwerk. Geen drukwerk meer in kleur, ook niet naar buiten. Stoppen met interne flyers, drukwerk etc. Geen brieven meer naar medewerkers thuis. Alles via mail. Besparing mogelijk van 50.000 – 150.000 gemeentebreed	100	20	80
	-duidelijke keuzes maken in dienstverlening. SC zal er voor zorgen dat er in 2011 inzicht komt in producten/diensten en kosten SC zodat keuzes voorgelegd en gemaakt kunnen worden mbt (schrappen) dienstverlening	50	10	40
Bv-11	Minder leidinggevenden	600	120	480
	Totaal organisatie en processen	1.870	352	1.518
Bv-22	Grotere inkoopvoordelen realiseren: ARBO-diensten	75	15	60
	Totaal inkoop en aanbesteding	75	15	60
	Totaal personeel en inhuur	-	-	-
Bv-32	Aantal automatiseringspakketten terugbrengen			
	-anti-virussoftwar	24	5	19
	-oracle-licenties	26	5	21
	-back-up/uitwijkvoorzieningen	20	4	16
	-webservices	30	6	24
	-smartsite (intranet)	7	1	6
	-identitymanagement 2010	22	4	18
	-via2000	14	3	11
	Gerealiseerde besparing in 2011	-70	-14	-56
Bv-34	Koppelen V&O budget aan loonsom	63	13	50
	Totaal interne producten en dienstverlening	136	27	108
	Totaal huisvesting en vastgoed	-	-	-
	Totaal bezuiniging bedrijfsvoering	2.081	394	1.686

Bijlage II Afdelingsoverzichten

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

Eenheid: **Directie**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				472.900	492.123
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				10.656	10.971
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	483.556	503.094
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				5.340	6.028
A502	4215	Reis- en verblijfskosten				5.907	7.160
A502	4220	Maaltijdkosten				-	2.780
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				100.092	99.093
A502	4240	Telefoon				18	18
A502	4250	Abonnementen en contributies				1.097	2.511
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				198	200
A502	4265	Representatie				-	3.045
A502	4265	Overige goederen				9.406	7.442
A502	4160	Ov duurzame zaken				195	198
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				9.165	13.855
Totaal beheerskosten					-	131.418	142.330
Totaal variabele doorbelasting					-	19.050	-
Totaal vaste doorbelasting					-	98.113	-
TOTAAL KOSTEN					-	732.137	645.424
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		176.427	-
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen	4,16	Bedrijfsvoering		559.385	645.424
				- Programma's		2.615-	-
				- Projecten/investeringen		1.060-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	732.137	645.424
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						4,16	4,16
Tarief						123,94	109,26

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Concerncontrol**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				269.238	267.165
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	269.238	267.165
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				2.620	2.659
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				769	781
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				277	281
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				774	786
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				593	602
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				655	665
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	-
Totaal beheerskosten					-	5.688	5.774
Totaal variabele doorbelasting					-	2.000	-
Totaal vaste doorbelasting					-	89.900	-
TOTAAL KOSTEN					-	366.826	272.939
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		368.486	-
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen	3,00	Bedrijfsvoering		-	272.939
				- Programma's		1.258-	-
				- Projecten/investeringen		402-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	366.826	272.939
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						3,00	3,00
Tarief						86,11	64,07

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Afdelingsmanagement**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				3.613.160	3.514.259
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				54.600	65.000
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	3.667.760	3.579.259
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				33	-
A502	4195	Huur				290	-
A502	4200	Dienstkleding				1.900	3.018
A502	4210	Vorming en opleiding				35.131	32.012
A502	4215	Reis- en verblijfskosten				22.769	14.241
A502	4220	Maaltijdkosten				-	2.350
A502	4225	Verzekeringen				100	-
A502	4235	Advertentiekosten				19.193	7.610
A502	4240	Telefoon				18	19
A502	4250	Abonnementen en contributies				35.338	30.912
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				6.496	6.536
A502	4265	Representatie				-	1.734
A502	4265	Overige goederen				26.746	15.734
A502	4160	Ov duurzame zaken				839	198
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				11.676	12.010
Totaal beheerskosten					-	160.528	126.374
Totaal variabele doorbelasting					-	55.912	-
Totaal vaste doorbelasting					-	1.201.955	-
TOTAAL KOSTEN					-	5.086.155	3.705.633
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		640.989	-
				- Programma's		1.907.529	-
				- Projecten/investeringen		199.506	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		61.353	-
A508	4955	Dekking aandelen	39,50	Bedrijfsvoering		2.219.886	3.705.633
				- Programma's		66.541	-
				- Projecten/investeringen		9.648	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	5.086.156	3.705.633
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						41,50	39,50
Tarief						86,30	66,07

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Control**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				4.574.968	4.754.242
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				4.284	113.306
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	4.579.252	4.867.548
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				100	102
A502	4210	Vorming en opleiding				57.708	59.491
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				13.262	13.587
A502	4220	Maaltijdkosten				-	1.150
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				3.910	2.816
A502	4240	Telefoon				81	83
A502	4250	Abonnementen en contributies				14.256	14.668
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				8.880	7.727
A502	4265	Representatie				-	1.960
A502	4265	Overige goederen				9.913	26.188
A502	4160	Ov duurzame zaken				1.000	880
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				38.062	27.130
Totaal beheerskosten					-	147.171	155.782
Totaal variabele doorbelasting					-	30.893	-
Totaal vaste doorbelasting					-	1.838.835	503.311
TOTAAL KOSTEN					-	6.596.151	5.526.641
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel					
			-	Bedrijfsvoering		399.874	-
			14,44	Programma's		2.417.584	1.174.839
			2,07	Projecten/investeringen		138.730	168.790
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			0,92	Grondbedrijf		78.706	74.458
						-	-
A508	4955	Dekking aandelen					
			50,49	Bedrijfsvoering		3.437.173	4.108.554
			-	Programma's		102.545	-
			-	Projecten/investeringen		10.107	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			-	Grondbedrijf		-	-
						-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel					
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
						-	-
A507	4750	Inkomsten derden				31.648	-
Totaal gedekte kosten					-	6.596.153	5.526.641
SALDO AFDELING					-	2-	0-
Formatie						67,09	67,92
Tarief						69,24	57,30

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Servicecentrum**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				3.854.861	3.704.305
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				123.047	129.089
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	3.977.908	3.833.394
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				605	-
A502	4195	Huur				5.752	-
A502	4200	Dienstkleding				16.460	17.354
A502	4210	Vorming en opleiding				60.404	62.087
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				17.726	20.126
A502	4220	Maaltijdkosten				-	2.030
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				6.363	6.609
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				74.166	77.934
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				6.829	7.025
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				15.095	24.604
A502	4160	Ov duurzame zaken				9.287	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				102.745	107.775
Totaal beheerskosten					-	315.433	325.544
Totaal variabele doorbelasting					-	112.840	49.884
Totaal vaste doorbelasting					-	959.723	22.678
TOTAAL KOSTEN					-	5.365.904	4.231.500
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		-	-
				- Projecten/investeringen		171.039	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen	72,09	Bedrijfsvoering		5.420.059	4.231.500
				- Programma's		212.292-	-
				- Projecten/investeringen		12.901-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	5.365.905	4.231.500
SALDO AFDELING					-	1-	-
Formatie						76,34	72,09
Tarief						49,50	41,34

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Secretarieel**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				1.426.203	1.394.992
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				18.577	22.324
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	1.444.780	1.417.316
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				19.715	22.107
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				3.195	4.007
A502	4220	Maaltijdkosten				-	1.310
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				1.788	3.274
A502	4240	Telefoon				64	65
A502	4250	Abonnementen en contributies				1.353	1.305
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				2.378	4.452
A502	4265	Representatie				-	1.360
A502	4265	Overige goederen				4.980	4.337
A502	4160	Ov duurzame zaken				535	696
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				2.755	3.727
Totaal beheerskosten					-	36.765	46.640
Totaal variabele doorbelasting					-	13.976	-
Totaal vaste doorbelasting					-	702.727	-
TOTAAL KOSTEN					-	2.198.248	1.463.956
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		544.742	-
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen	28,72	Bedrijfsvoering		1.610.261	1.463.956
				- Programma's		43.630	-
				- Projecten/investeringen		384-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	2.198.249	1.463.956
SALDO AFDELING					-	1-	-
Formatie						29,46	28,72
Tarief						52,55	35,90

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Vervanging ziekte**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				351.410	282.577
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	351.410	282.577
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				-	-
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				-	-
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				-	-
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				-	-
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	-
Totaal beheerskosten					-	-	-
Totaal variabele doorbelasting					-	-	-
Totaal vaste doorbelasting					-	-	-
TOTAAL KOSTEN					-	351.410	282.577
gedekte kosten							
A508	4950	Dekking uren personeel		formatie			
				- Bedrijfsvoering		11.643	-
				- Programma's		111.667	-
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		13.503	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		371.673	282.577
				- Programma's		145.952	-
				- Projecten/investeringen		11.124	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	351.410	282.577
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Bedrijfshuisvesting**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
4050		Salarissen en sociale lasten				-	-
4055		Lasten pc- en fiets-privé				-	-
4060		Lasten voormalig personeel				-	-
4120		Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
4620		Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
4130		Gas en electra				302.000	369.950
4135		Brandstoffen				-	-
4180		Belastingen				29.400	33.900
4195		Huur				119.000	172.981
4200		Dienstkleding				-	-
4210		Vorming en opleiding				-	-
4215		Reis- en verblijfkosten				-	-
4220		Maaltijdkosten				-	-
4225		Verzekeringen				21.500	41.530
4235		Advertentiekosten				-	-
4240		Telefoon				-	-
4250		Abonnementen en contributies				299.000	393.849
4260		Vergoedingen aan personeel				-	-
4265		Representatie				-	-
4265		Overige goederen				41.200	28.021
4160		Ov duurzame zaken				-	-
4280		Onderhoudskosten				46.887	125.000
4285		Diensten van derden				373.100	396.550
Totaal beheerskosten					-	1.232.087	1.561.781
Totaal variabele doorbelasting					-	849.984	825.220
Totaal vaste doorbelasting					-	1.485.185	1.459.710
TOTAAL KOSTEN					-	3.567.256	3.846.711
gedekte kosten							
A508	4950	Dekking uren personeel		formatie			
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		3.386.418	3.315.807
				Programma's		185.838	334.287
				Projecten/investeringen		5.000-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	196.621
Totaal gedekte kosten					-	3.567.256	3.846.715
SALDO AFDELING					-	-	4-
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Bedrijfsrestauratie**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				-	-
	4215	Reis- en verblijfkosten				-	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				-	-
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				214	100.000
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				90.550	91.908
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				174.488	177.105
Totaal beheerskosten					-	265.252	369.013
Totaal variabele doorbelasting					-	31.666	19.402
Totaal vaste doorbelasting					-	90.847	81.684
TOTAAL KOSTEN					-	387.765	470.099
gedekte kosten							
A508	4950	Dekking uren personeel		formatie			
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		398.865	470.099
				Programma's		7.100-	-
				Projecten/investeringen		4.000-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	387.765	470.099

SALDO AFDELING

 Formatie
 Tarief

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **ICT**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				-	-
	4215	Reis- en verblijfkosten				-	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				-	-
	4240	Telefoon				177.873	180.541
	4250	Abonnementen en contributies				686.171	697.017
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				100.665	90.240
	4160	Ov duurzame zaken				66.632	67.630
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				222.529	245.868
Totaal beheerskosten					-	1.253.870	1.281.296
Totaal variabele doorbelasting					-	1.531.039	1.421.515
Totaal vaste doorbelasting					-	1.010.874	28.000
TOTAAL KOSTEN					-	3.795.783	2.730.811
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		3.672.117	2.577.526
				Programma's		167.792	153.285
				Projecten/investeringen		52.100-	-
				Exploitatie gebouwen		4.769	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	3.792.578	2.730.811
SALDO AFDELING					-	3.205	-
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Personele faciliteiten**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				141.972	140.524
	4215	Reis- en verblijfkosten				-	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				3.620	89.591
	4235	Advertentiekosten				-	-
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				-	-
	4260	Vergoedingen aan personeel				30.900	31.364
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				58.838	55.267
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				52.005	101.879
Totaal beheerskosten					-	287.335	418.625
Totaal variabele doorbelasting					-	11.294	-
Totaal vaste doorbelasting					-	-	-
TOTAAL KOSTEN					-	298.629	418.625
gedekte kosten							
A508	4950	Dekking uren personeel		formatie			
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		299.125	418.625
				Programma's		397-	-
				Projecten/investeringen		99-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	298.629	418.625
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Gemeentelijke beheerbudgetten**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				150.000	152.250
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				-	-
	4215	Reis- en verblijfkosten				43.100	43.747
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				-	-
	4240	Telefoon				84.120	85.382
	4250	Abonnementen en contributies				-	-
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				387.424	420.659
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				-	-
Totaal beheerskosten					-	664.644	702.038
Totaal variabele doorbelasting					-	-	-
Totaal vaste doorbelasting					-	-	-
TOTAAL KOSTEN					-	664.644	702.038
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		582.787	549.788
				Programma's		91.036	81.200
				Projecten/investeringen		66.000	-
				Exploitatie gebouwen		7.036	-
				Grondbedrijf		-	71.050
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				231.857	-
Totaal gedekte kosten					-	664.644	702.038
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Gemeenteeoverhead**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	140.000-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	140.000-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				5.100	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				43.120	-
	4215	Reis- en verblijfkosten				33.500	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				82.000	-
	4235	Advertentiekosten				33.600	-
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				117.171	-
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				89.221	-
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				247.600-	-
	4285	Diensten van derden				461.404	-
Totaal beheerskosten					-	617.516	-
Totaal variabele doorbelasting					-	574.968	470.099
Totaal vaste doorbelasting					-	19.053.245	19.570.451
TOTAAL KOSTEN					-	20.245.729	19.900.550
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		18.818.312	15.496.614
				Programma's		67.137	3.174.600
				Projecten/investeringen		20.928-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				1.278.093	1.232.831
Totaal gedekte kosten					-	20.142.614	19.904.045

SALDO AFDELING

- 103.115 3.495-

 Formatie
Tarief

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Beleid**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				3.931.916	4.010.643
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	250.000-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				222.150	325.477
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	4.154.066	4.086.120
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				764	748
	4210	Vorming en opleiding				68.448	71.299
	4215	Reis- en verblijfskosten				30.610	31.794
	4220	Maaltijdkosten				-	900
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				10.500	11.600
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				9.225	9.127
	4260	Vergoedingen aan personeel				14.654	10.835
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				18.046	30.627
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				1.000	10.200
Totaal beheerskosten					-	153.247	177.130
Totaal variabele doorbelasting					-	50.662	-
Totaal vaste doorbelasting					-	2.284.034	2.234.690
TOTAAL KOSTEN					-	6.642.009	6.497.940
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
			50,77	Programma's		5.698.923	5.651.404
			7,58	Projecten/investeringen		739.363	824.527
				Exploitatie gebouwen		-	-
			1,35	Grondbedrijf		275.850	146.494
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		54.052-	-
				Projecten/investeringen		18.075-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	6.642.009	6.622.425
SALDO AFDELING					-	-	124.485-
Formatie						58,78	59,70
Tarief						79,58	76,65

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Bedrijfsbureau**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				605.077	611.392
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	605.077	611.392
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				250	254
A502	4210	Vorming en opleiding				7.726	7.842
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				1.500	1.550
A502	4220	Maaltijdkosten				-	85
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				710	724
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				150	169
A502	4265	Representatie				-	1.691
A502	4265	Overige goederen				1.730	-
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				2.750	3.918
Totaal beheerskosten					-	14.816	16.233
Totaal variabele doorbelasting					-	4.585	-
Totaal vaste doorbelasting					-	386.187	391.820
TOTAAL KOSTEN					-	1.010.665	1.019.445
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel	0,80	Bedrijfsvoering		112.014	74.129
			9,79	Programma's		905.235	907.231
			-	Projecten/investeringen		-	-
			0,41	Exploitatie gebouwen		-	38.085
			-	Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen	-	Bedrijfsvoering		-	-
			-	Programma's		6.584	-
			-	Projecten/investeringen		-	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			-	Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	1.010.665	1.019.445
SALDO AFDELING					-	0	-
Formatie						11,11	11,00
Tarief						64,06	65,27

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Overig primair**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				277.851	272.519
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	277.851	272.519
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				15.549	15.297
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				3.750	2.692
A502	4220	Maaltijdkosten				-	750
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				1.689	1.022
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
A502	4265	Representatie				-	508
A502	4265	Overige goederen				2.000	5.000
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				4.549	5.200
Totaal beheerskosten					-	27.537	30.469
Totaal variabele doorbelasting					-	3.350	-
Totaal vaste doorbelasting					-	86.448	112.296
TOTAAL KOSTEN					-	395.186	415.284
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
				3,00 Programma's		358.944	415.284
				- Projecten/investeringen		35.180	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		3.247	-
				-		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		1.870	-
				- Projecten/investeringen		315	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
				-		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
				-		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	395.186	415.284
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						3,00	3,00
Tarief						92,77	97,48

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Publiekszaken**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				3.802.667	4.019.663
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	149.928
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	3.802.667	4.169.591
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				3.456	3.508
A502	4210	Vorming en opleiding				56.392	57.314
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				16.622	16.819
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				6.253	6.037
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				36.204	8.822
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				6.389	6.477
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				14.035	14.322
A502	4160	Ov duurzame zaken				175.340	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				54.419	12.077
Totaal beheerskosten					-	369.110	125.376
Totaal variabele doorbelasting					-	105.836	67.467
Totaal vaste doorbelasting					-	2.183.165	2.492.697
TOTAAL KOSTEN					-	6.460.778	6.855.131
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
			77,87	Programma's		6.487.054	6.855.131
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		19.645-	-
				- Projecten/investeringen		6.631-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	6.460.778	6.855.131
SALDO AFDELING					-	-	0-
Formatie						77,54	77,87
Tarief						58,68	62,00

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Realisatie**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				2.164.094	2.271.475
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				887.837	745.483
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	3.051.931	3.016.958
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				3.000	3.000
	4210	Vorming en opleiding				39.603	43.000
	4215	Reis- en verblijfkosten				18.700	19.200
	4220	Maaltijdkosten				-	800
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				9.235	8.800
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				16.784	19.400
	4260	Vergoedingen aan personeel				19.500	7.400
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				11.000	10.400
	4160	Ov duurzame zaken				-	-
	4280	Onderhoudskosten				-	17.700
	4285	Diensten van derden				6.000	11.400
Totaal beheerskosten					-	123.822	141.100
Totaal variabele doorbelasting					-	31.008	15.530
Totaal vaste doorbelasting					-	1.986.518	1.694.391
TOTAAL KOSTEN					-	5.193.279	4.867.979
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
			15,84	Programma's		1.449.443	1.577.887
			19,95	Projecten/investeringen		2.340.606	2.295.143
			0,48	Exploitatie gebouwen		-	47.625
			8,22	Grondbedrijf		1.571.873	947.310
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		138.988-	-
				- Projecten/investeringen		46.078-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	5.176.856	4.867.965
SALDO AFDELING					-	16.423	14
Formatie						48,61	44,50
Tarief						75,23	77,04

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Ruimtelijke plannen**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				2.114.241	2.311.112
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				440.388	463.308
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	2.554.629	2.774.420
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				37.754	41.000
A502	4215	Reis- en verblijfskosten				11.000	6.700
A502	4220	Maaltijdkosten				-	800
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				9.000	11.000
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				22.856	26.900
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				17.000	9.400
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				3.546	11.400
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				4.000	19.500
Totaal beheerskosten					-	105.156	126.700
Totaal variabele doorbelasting					-	14.140	-
Totaal vaste doorbelasting					-	1.601.640	1.495.408
TOTAAL KOSTEN					-	4.275.565	4.396.528
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
			15,93	Programma's		1.858.673	1.770.289
			17,76	Projecten/investeringen		1.322.201	1.945.381
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			6,26	Grondbedrijf		1.187.268	680.885
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		69.801-	-
				- Projecten/investeringen		22.776-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	4.275.565	4.396.555
SALDO AFDELING					-	-	27-
Formatie						40,27	39,95
Tarief						74,77	77,50

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Samenleving & Wijkzaken**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				2.607.885	2.665.213
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	2.607.885	2.665.213
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				3.486	3.500
A502	4210	Vorming en opleiding				49.908	51.905
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				38.464	39.890
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				2.534	2.648
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				526	546
A502	4265	Representatie				-	8.262
A502	4265	Overige goederen				7.947	4.800
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	-
Totaal beheerskosten					-	102.865	111.551
Totaal variabele doorbelasting					-	27.819	-
Totaal vaste doorbelasting					-	1.481.102	1.628.024
TOTAAL KOSTEN					-	4.219.671	4.404.788
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel		- Bedrijfsvoering		-	-
			37,27	Programma's		3.591.432	3.614.892
			11,32	Projecten/investeringen		649.436	789.902
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		15.483-	-
				- Projecten/investeringen		5.714-	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	4.219.671	4.404.794
SALDO AFDELING					-	-	6-
Formatie						48,69	48,59
Tarief						61,03	63,84

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Brandweer**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				1.061.856	1.138.391
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				42.000	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	1.103.856	1.138.391
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				19.120	20.898
A502	4210	Vorming en opleiding				9.742	12.907
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				4.235	3.128
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				12.340	13.946
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				15.769	16.236
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				300	-
A502	4265	Representatie				-	2.626
A502	4265	Overige goederen				8.485	-
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	7.055
Totaal beheerskosten					-	69.991	76.796
Totaal variabele doorbelasting					-	6.705	35.666
Totaal vaste doorbelasting					-	604.723	654.315
TOTAAL KOSTEN					-	1.785.275	1.905.168
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel	2,99	Bedrijfsvoering		266.199	246.694
			13,96	Programma's		1.170.046	1.259.769
				- Projecten/investeringen		-	-
				- Exploitatie gebouwen		2.664	-
				- Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		- Bedrijfsvoering		-	-
				- Programma's		352.493	398.705
				- Projecten/investeringen		6.127	-
				- Exploitatie gebouwen		-	-
				- Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	1.785.275	1.905.168
SALDO AFDELING					-	0	-
Formatie						16,61	16,95
Tarief						75,69	79,15

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Stadstoezicht**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				643.920	629.967
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	643.920	629.967
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				7.995	6.576
A502	4210	Vorming en opleiding				7.250	6.778
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				5.700	7.466
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				1.300	18
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				2.100	2.252
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				490	797
A502	4265	Representatie				-	903
A502	4265	Overige goederen				1.450	-
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	1.525
Totaal beheerskosten					-	26.285	26.315
Totaal variabele doorbelasting					-	10.500	-
Totaal vaste doorbelasting					-	275.542	269.062
TOTAAL KOSTEN					-	956.247	925.344
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel	0,17	Bedrijfsvoering		-	13.663
			11,62	Programma's		938.387	909.216
			-	Projecten/investeringen		-	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			0,03	Grondbedrijf		-	2.476
A508	4955	Dekking aandelen	-	Bedrijfsvoering		17.860	-
			-	Programma's		-	-
			-	Projecten/investeringen		-	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			-	Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	956.247	925.355
SALDO AFDELING					-	0	11-
Formatie						11,99	11,83
Tarief						56,16	55,08

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Vastgoed**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				2.383.284	2.422.615
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				227.584	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	2.610.868	2.422.615
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				2.604	2.517
A502	4210	Vorming en opleiding				17.997	18.787
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				16.549	17.104
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				5.874	5.969
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				3.291	3.356
A502	4265	Representatie				-	4.968
A502	4265	Overige goederen				4.459	-
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				2.514	6.929
Totaal beheerskosten					-	53.288	59.630
Totaal variabele doorbelasting					-	12.485	-
Totaal vaste doorbelasting					-	1.133.992	1.262.319
TOTAAL KOSTEN					-	3.810.633	3.744.564
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel	9,20	Bedrijfsvoering		563.887	886.495
			3,31	Programma's		317.622	348.001
			7,30	Projecten/investeringen		840.410	833.602
			22,17	Exploitatie gebouwen		2.111.219	1.607.075
			0,60	Grondbedrijf		-	69.404
A508	4955	Dekking aandelen	-	Bedrijfsvoering		-	-
			-	Programma's		16.974	-
			-	Projecten/investeringen		5.532	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			-	Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	3.810.632	3.744.577
SALDO AFDELING					-	1	13-
Formatie						45,99	42,58
Tarief						58,35	61,93

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Uitvoering**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				4.138.360	4.243.457
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				738.116	722.530
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	4.876.476	4.965.987
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				119.700	118.500
A502	4210	Vorming en opleiding				61.891	67.250
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				15.000	17.500
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				-	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				7.391	6.000
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				5.250	5.500
A502	4265	Representatie				-	5.250
A502	4265	Overige goederen				4.150	11.700
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				-	-
Totaal beheerskosten					-	213.382	231.700
Totaal variabele doorbelasting					-	48.500	-
Totaal vaste doorbelasting					-	2.395.490	2.763.062
TOTAAL KOSTEN					-	7.533.848	7.960.749
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel	11,54	Bedrijfsvoering		902.120	796.223
			93,88	Programma's		6.361.923	6.404.782
			-	Projecten/investeringen		-	-
			10,73	Exploitatie gebouwen		460.372	697.057
			0,90	Grondbedrijf		-	62.661
A508	4955	Dekking aandelen	-	Bedrijfsvoering		-	-
			-	Programma's		198.581-	-
			-	Projecten/investeringen		42.812-	-
			-	Exploitatie gebouwen		-	-
			-	Grondbedrijf		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				50.805	-
Totaal gedekte kosten					-	7.533.827	7.960.723
SALDO AFDELING					-	21	26
Formatie						117,59	117,05
Tarief						44,81	47,90

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Programmabureau Florijnas**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				406.441	419.884
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	406.441	419.884
beheerskosten							
A502	4130	Gas en electra				-	-
A502	4135	Brandstoffen				-	-
A502	4180	Belastingen				-	-
A502	4195	Huur				-	-
A502	4200	Dienstkleding				-	-
A502	4210	Vorming en opleiding				3.236	3.500
A502	4215	Reis- en verblijfkosten				4.000	2.500
A502	4220	Maaltijdkosten				-	-
A502	4225	Verzekeringen				-	-
A502	4235	Advertentiekosten				5.000	-
A502	4240	Telefoon				-	-
A502	4250	Abonnementen en contributies				1.904	2.500
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				7.000	5.000
A502	4265	Representatie				-	-
A502	4265	Overige goederen				2.500	2.500
A502	4160	Ov duurzame zaken				-	-
A502	4280	Onderhoudskosten				-	-
A502	4285	Diensten van derden				4.000	4.000
Totaal beheerskosten					-	27.640	20.000
Totaal variabele doorbelasting					-	1.100	-
Totaal vaste doorbelasting					-	111.575	187.160
TOTAAL KOSTEN					-	546.756	627.044
gedekte kosten							
formatie							
A508	4950	Dekking uren personeel				-	-
				-		-	-
				-		-	-
			5,00	Projecten/investeringen		549.239	627.044
				-		-	-
				-		-	-
				-		-	-
A508	4955	Dekking aandelen				-	-
				-		-	-
				-		1.880-	-
				-		603-	-
				-		-	-
				-		-	-
				-		-	-
nvt	nvt	Dekking uren materieel				-	-
				-		-	-
				-		-	-
				-		-	-
				-		-	-
				-		-	-
A507	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	546.756	627.044
SALDO AFDELING					-	-	-
Formatie						5,00	5,00
Tarief						77,01	88,32

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Materieel**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				-	-
A501	4055	Lasten pc- en fiets-privé				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				-	-
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel				-	-
Totaal personeelskosten					-	-	-
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				324.902	336.300
	4180	Belastingen				63.600	75.300
	4195	Huur				314.610	147.962
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				-	-
	4215	Reis- en verblijfskosten				-	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				79.776	53.450
	4235	Advertentiekosten				-	-
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				381.592	23.915
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				44.088	72.887
	4160	Ov duurzame zaken				9.665	-
	4280	Onderhoudskosten				-	-
	4285	Diensten van derden				25.849-	507.093
Totaal beheerskosten					-	1.192.384	1.216.907
Totaal variabele doorbelasting					-	1.753.425	1.686.550
Totaal vaste doorbelasting					-	850.707	876.705
TOTAAL KOSTEN					-	3.796.516	3.780.162
gedekte kosten							
nvt	nvt	Dekking uren personeel	formatie				
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
						-	-
A568	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		685.050	700.224
				Programma's		1.158.369	1.199.227
				Projecten/investeringen		2.980-	13.460
				Exploitatie gebouwen		113.373	-
				Grondbedrijf		-	-
						-	-
A568	4960	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		1.768.405	1.670.857
				Projecten/investeringen		3.893	4.050
				Exploitatie gebouwen		70.406	169.976
				Grondbedrijf		-	22.173
						-	-
A537	4750	Inkomsten derden				-	-
Totaal gedekte kosten					-	3.796.516	3.779.967
SALDO AFDELING					-	-	195
Formatie						-	-
Tarief							

RUBRIEK 5 - BEGROTING 2012

 Eenheid: **Overige kostenplaatsen**

activiteit code	kosten soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Rekening 2010	Begroting 2011	Begroting 2012
personeelskosten							
A501	4050	Salarissen en sociale lasten				330.000	338.000
A501	4055	Lasten pc- en fiets-prive				-	-
A501	4060	Lasten voormalig personeel				623.500	639.000
A501	4120	Personeel van derden incl. ziektevervangingsbudget				-	-
A507	4620	Opbrengst personeel					
Totaal personeelskosten					-	953.500	977.000
beheerskosten							
	4130	Gas en electra				-	-
	4135	Brandstoffen				-	-
	4180	Belastingen				-	-
	4195	Huur				-	-
	4200	Dienstkleding				-	-
	4210	Vorming en opleiding				5.965	10.127
	4215	Reis- en verblijfkosten				-	-
	4220	Maaltijdkosten				-	-
	4225	Verzekeringen				-	-
	4235	Advertentiekosten				104.527	106.095
	4240	Telefoon				-	-
	4250	Abonnementen en contributies				2.588	1.216
	4260	Vergoedingen aan personeel				-	-
	4265	Representatie				-	-
	4265	Overige goederen				64.278	208.235
	4160	Ov duurzame zaken				53.699	54.506
	4280	Onderhoudskosten				-	1.411
	4285	Diensten van derden				169.882	139.206
Totaal beheerskosten					-	400.939	520.796
Totaal variabele doorbelasting					-	3.758.656	3.231.698
Totaal vaste doorbelasting					-	87.712	131.694
TOTAAL KOSTEN					-	5.200.807	4.861.188
gedekte kosten							
nvt	nvt	Dekking uren personeel		formatie			
				Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
A508	4955	Dekking aandelen		Bedrijfsvoering		1.532.728	1.550.308
				Programma's		2.460.058	1.877.178
				Projecten/investeringen		7.098-	-
				Exploitatie gebouwen		1.137.119	1.352.881
				Grondbedrijf		-	2.820
nvt	nvt	Dekking uren materieel		Bedrijfsvoering		-	-
				Programma's		-	-
				Projecten/investeringen		-	-
				Exploitatie gebouwen		-	-
				Grondbedrijf		-	-
	4750	Inkomsten derden				78.000	78.000
Totaal gedekte kosten					-	5.200.807	4.861.187
SALDO AFDELING					-	-	1

Formatie

Tarief

Bijlage III Staat van Activa

De staat van activa voor de bedrijfsvoering geeft de investeringen weer die zijn gerealiseerd en gepland zijn in bedrijfsmiddelen voor de begroting 2012 en de kapitaallasten die daaruit voortvloeien. De kapitaallasten ad € 5,3 miljoen maken onderdeel uit van de totale kosten van de bedrijfsvoering.

OMSCHRIJVING Rubriek/product/object	vorig dienstjaar		oorspronkelijk bedrag investering begin dienstjaar	vermeerderin- gen/ verminderingen in dienstjaar	oorspronkelijk bedrag investering einde dienstjaar	totaal afschrijving aflossing begin dienstjaar	afschrijving/ aflossing in het dienstjaar	boekwaarde bedrag aan het begin van het dienstjaar	boekwaarde bedrag aan het einde van het dienstjaar	toegerekende rentelasten 5,00%	totaal van de kapitaallasten
	oorspronkelijk bedrag investering	vermeerderin- gen verminderingen									
Bedrijfsgebouwen	9.208.048	172.500	9.380.548	386.850	9.767.398	3.656.827	352.383	6.110.571	5.758.188	305.557	657.940
Bedrijfsrestitutatie	47.113	46.196	93.309	164.753	258.062	40.813	12.657	217.249	204.592	6.744	19.401
Afdeling Brandweer	241.214	18.000	259.214		259.214	154.141	30.968	105.073	74.105	4.698	35.666
Publieksbalie	342.748	141.566	484.314	0	484.314	285.167	57.510	199.147	141.637	9.957	67.467
Facilitaire zaken	228.708	140.810	369.518	22.218	391.736	220.649	41.885	171.087	129.202	7.999	49.884
Bedrijfsinf.sys Clear	179.994		179.994		179.994	93.972	27.324	86.022	58.699	4.327	31.650
ARBO	26.829		26.829		26.829	10.709	3.329	16.120	12.790	740	4.069
Personele faciliteiten	77.326	0	77.326	0	77.326	53.081	9.995	24.245	14.251	1.212	11.207
Indirecte kosten uitvoering	356.789		356.789	50.600	407.389	205.903	46.423	201.486	155.063	10.202	56.626
Applicaties SB	172.120	150.607	322.727		322.727	96.836	57.595	225.891	168.295	8.607	66.202
Applicaties SO	72.850		72.850		72.850	54.210	14.570	18.640	4.070	960	15.530
Automatisering	5.140.288	1.982.105	7.122.393	1.874.200	8.996.593	3.736.660	1.085.392	5.259.933	4.174.541	216.142	1.301.533
Werkplaats	95.592	16.800	112.392	1.700	114.092	58.845	10.234	55.247	45.012	2.497	12.732
Blus & reddingsmiddelen	318.206	47.000	365.206	35.000	400.206	187.698	43.387	212.508	169.120	9.658	53.046
Nieuwbouwprojecten (6% rente)	26.570.711		26.570.711		26.570.711	5.758.455	674.032	20.812.256	20.138.224	1.207.234	1.881.266
Voertuigen Brandweer	2.152.678	0	2.152.678	38.000	2.190.678	989.532	140.622	1.201.147	1.060.525	56.436	197.058
Voertuigen Uitvoering	5.588.620	996.650	6.585.270	44.525	6.629.795	3.266.208	728.470	3.363.587	2.635.117	145.938	874.408
TOTALEN	50.819.834	3.712.234	54.532.067	2.617.846	57.149.913	18.869.706	3.336.777	38.280.207	34.943.430	1.998.908	5.335.685

Bijlage IV Reserves en voorzieningen

OMSCHRIJVING	Stand 1-1-2011	Mutaties in 2011		onttrekking	Stand 1-1-2012	Mutaties in 2012		onttrekking	Stand 31-12-2012
		indexatie	overige toevoegingen			indexatie	overige toevoegingen		
BESTEMMINGSRESERVES									
Bouwfonds nieuwbouw stadhuis	5.911.589	325.137	107.000	758.700	5.585.026	307.176	114.000	758.700	5.247.502
Sub-totaal	5.911.589	325.137	107.000	758.700	5.585.026	307.176	114.000	758.700	5.247.502
VOORZIENINGEN									
Voorziening FPU	910.321	0		492.722	417.599	0	0	382.795	34.804
Voorziening schadeloosstelling personeel	400.000	0			400.000	0			400.000
Voorziening onderhoud stadhuis	326.154	0	37.000	0	363.154	0	37.000	83.150	317.004
Voorziening groot onderhoud brandweerkazerne	56.917	0	12.000	0	68.917	0	23.500	16.250	76.167
Voorziening groot onderhoud De Werf	77.150	0	43.000	0	120.150	0	31.500	17.625	134.025
Voorziening groot onderhoud Buitenzorg	120.614	0	0	0	120.614	0	33.000	19.500	134.114
Sub-totaal	1.891.156	0	92.000	492.722	1.490.434	0	125.000	519.320	1.096.114
TOTAAL ALGEMENE DIENST	7.802.745	325.137	199.000	1.251.422	7.075.460	307.176	239.000	1.278.020	6.343.617