



Gemeente Assen



Begroting Bedrijfsvoering 2014

Inhoudsopgave

1 Algemeen	7
2 Beleid; Paragraaf Bedrijfsvoering Programmabegroting 2014	11
3 Risico's	23
4 Kaders	27
5 Middeleninzet	31

Bijlagen

Bijlage I	Afdelingsoverzichten
Bijlage II	Staat van activa
Bijlage III	Reserves en voorzieningen



Gemeente Assen

Begroting Bedrijfsvoering

1 Algemeen

1 Algemeen

Inleiding

Organisatieontwikkeling

De organisatie is in ontwikkeling. In de bedrijfsvoeringsbegroting 2014 hebben we rekening gehouden met de organisatieontwikkelingen die tot dusver bekend zijn.

Aanbieding

Begroting bedrijfsvoering

Hierbij ontvangt u de begroting bedrijfsvoering voor het jaar 2014. Deze begroting volgt de organisatieontwikkelingen die tot eind 2013 bekend zijn. De bezuinigingen bedrijfsvoering voor het jaar 2014 en de maatregelen die

voortvloeien uit de voorjaarsnota 2013 en de notitie 'Verder Bouwen' zijn integraal verwerkt. Daarnaast is de formatie zoals deze is vastgesteld op 25 september 2013 inclusief de gevolgen van de uitplaatsing van de Brandweer en RUD opgenomen.

Inrichting Bedrijfsvoeringsbegroting 2014

Vastgestelde organisatiestructuur

Directie

Algemeen directeur

Directie

Primaire eenheden

Beleid

Klant

Leefomgeving

Uitvoering

Programmabureau FlorijnAs

Programma DOEN!

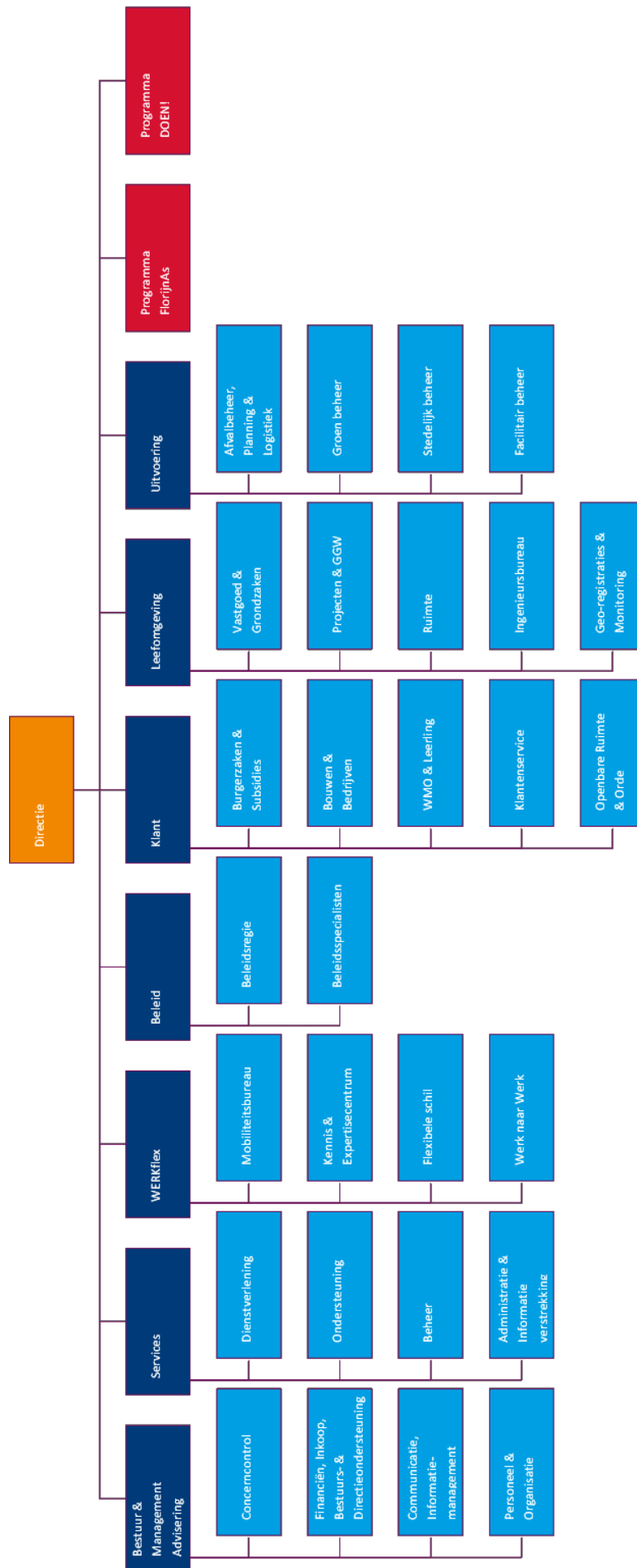
Ondersteunende eenheden

Bestuur en Management Advisering

Services

WERKflex!

Organogram





Begroting Bedrijfsvoering

2 Beleid

Inleiding

Voorwoord

De bedrijfsvoeringsparagraaf is gepresenteerd in de Programmabegroting 2014. De financiële overzichten in deze paragraaf zijn in deze Begroting Bedrijfsvoering aangepast en geactualiseerd, waarbij rekening is gehouden met het doorvoeren van bezuinigingen en de organisatieontwikkeling.

In de bedrijfsvoeringsparagraaf wordt ingegaan op de visie die wij hebben op de bedrijfsvoering. Hiermee vol-

doen wij aan de verplichting om eens in de vier jaar de beleidsnota's van de begrotingsparagrafen te herzien. Wij willen minder beleidsnota's produceren en daarom 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 2014 wordt per middelenfunctie aangegeven wat we in 2014 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 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 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 dienstenstructuur is vervangen door een directiemodel.

We hebben going-concernactiviteiten ondergebracht in intern verzelfstandigde eenheden.

We beschikken over een team generalistische medewerkers dat breed inzetbaar is. 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 geleand.

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 gearchiiveerd (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.

We hebben een actieve rol gespeeld in het bevorderen van interactief werken bij grote projecten.

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.

Inkopen worden getoetst 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.

Prioritering in de bedrijfsvoering 2014 : soberheid, ontwikkelingen en voortbouwen

De bezuinigingsopgave en de sombere macro-economische ontwikkelingen nopen tot het maken van keuzes. Naast de opgave om als organisatie te krimpen, is er de opgave om de bedrijfsvoering efficiënter te organiseren.

Voor de bedrijfsvoering betekent dit dat er keuzes zijn gemaakt: de focus gericht op het efficiënt en effectief organiseren van de bedrijfsvoering. In 2013 zijn prioriteiten geformuleerd die in 2014 voortgezet worden:

- Verbeteren van de basisstructuur onder de noemer 'Basis op Orde'
- Verder implementeren van de organisatieontwikkeling
- Verder implementeren van continu verbeteren, in Assen KOERS genoemd (Kwaliteit Ontwikkelen door Effectief en Resultaatgericht Samenwerken)
- Verder implementeren van het Nieuwe Werken cq de Nieuwe Werkomgeving (inclusief digitalisering en zaakgericht werken)

sering en zaakgericht werken)

Ad 1) Verbeteren basisstructuren: 'Basis opnieuw ordenen en efficiënter maken'

Om de bedrijfsvoering efficiënter te kunnen organiseren, is het belangrijk om de basis op orde te hebben. Wij hebben geconstateerd dat wij op een aantal punten verbeteringen in de bedrijfsvoering willen doorvoeren. Dit heeft te maken met de wijze van omgaan met basisregistratie en met een eenduidige toepassing van gegevens.

De bedrijfsvoering kan op dit punt efficiënter door gebruik te maken van adequate managementrapportage-tools. De eerste verkenningen voor een goede en bij de nieuwe organisatie passende oplossing zijn gemaakt.

De organisatieontwikkeling brengt verder met zich mee dat wij het organisatiebesluit, het mandaatbesluit en de budgetbevoegdheden gaan herzien. Deze nieuwe basis is van belang om meer flexibel en meer projectmatig kunnen werken.

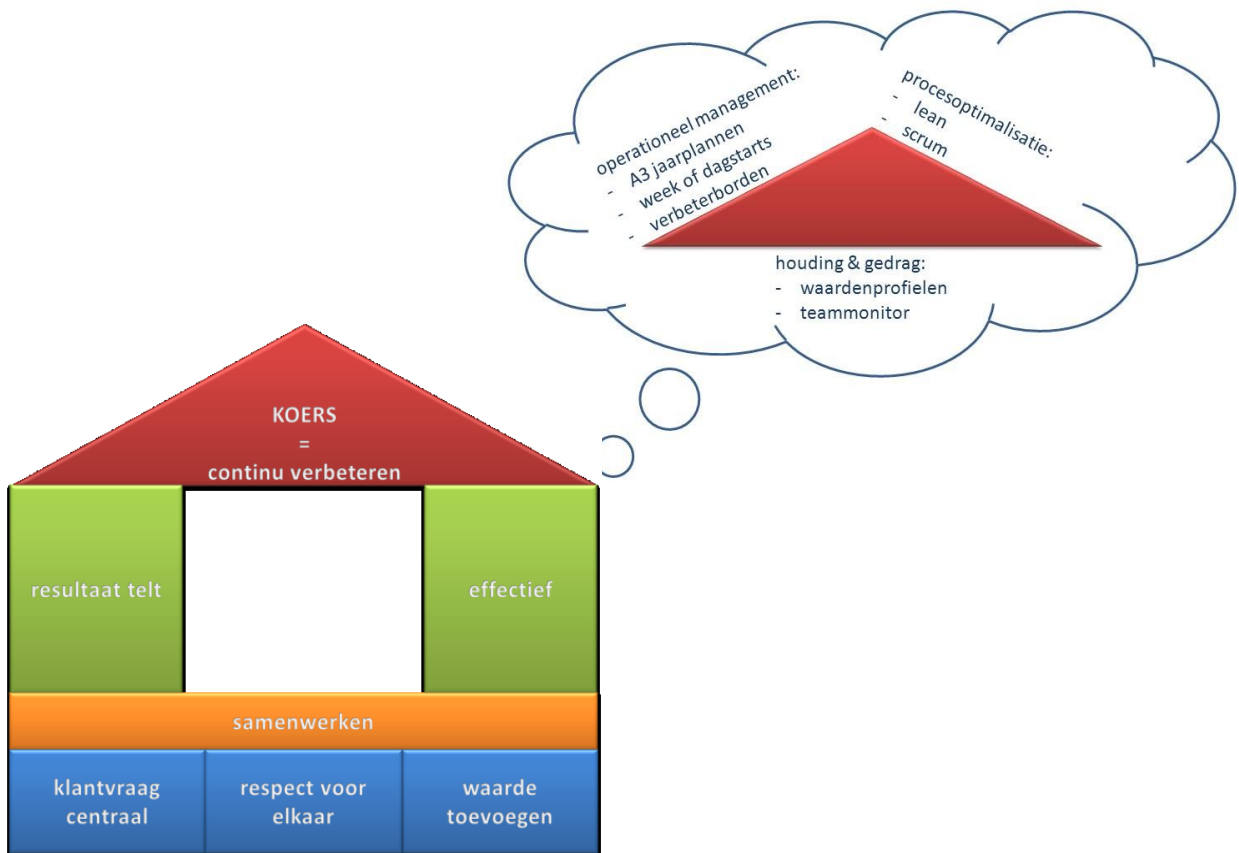
Ad 2) Implementeren organisatieontwikkeling

Medio 2013 is de plaatsing van de medewerkers afgerond. Hiermee is de organisatieontwikkeling echter niet afgerond. Sterker nog, organisatieontwikkeling is nooit af. Nieuwe ontwikkelingen in onze omgeving vragen om een passende reactie.

Een greep uit deze ontwikkelingen: de vorming van de RUD (regionale uitvoeringsdienst), de vorming van de veiligheidsregio, waarbij het onderdeel Brandweer uit de gemeentelijke organisatie wordt ontvlecht, de vorming van de nieuwe welzijnsorganisatie 2.0, ontwikkelingen rondom WERKpunt!, het Inwonersplein, de ontwikkelingen in STAAN-verband en de aanstaande decentralisaties.

Ad3) Implementeren continu verbeteren / KOERS

KOERS vormt de 'zachte' veranderkant van de organisatieontwikkeling. Doel van KOERS is om binnen alle eenheden van de organisatie de klantvraag, het respectvol met elkaar omgaan en de toegevoegde waarde van ieders handelen als kernwaarden door te voeren. Door vervolgens een drietal principes leidend te laten zijn voor de manier waarop we ons werk doen, ontstaat een efficiëntere middeleninzet en continue verbetering. Deze kernwaarden en principes zijn zichtbaar gemaakt in het KOERS-huis.



Om een en ander te bereiden zetten we organisatiebreed dezelfde instrumenten in, zoals bijvoorbeeld: visueel management via week-/verbeterborden, jaarplannen volgens de A3-methodiek, procesoptimalisatie via LEAN, waardenprofielen (door welke waarden worden medewerkers en teams gedreven?).

Ad 4) Implementeren Het Nieuwe Werken / Nieuwe Werkomgeving

In februari 2012 is het krediet voor de Nieuwe Werkomgeving beschikbaar gesteld. De verbouw van het Stadhuis staat in nauwe relatie met het implementeren van het Nieuwe Werken en de gewenste organisatieontwikkeling. Hierbij wordt aandacht besteed aan de huisvesting, houding en gedrag (samenwerken), zaakgericht werken.

Zaakgericht werken

Zaakgericht werken heeft als doel de dienstverlening te verbeteren, het digitaal werken te ondersteunen en een betere sturing op werkprocessen mogelijk te maken. Er is in 2013 een aantal pilots gedaan. Vanaf het najaar van 2013 zullen allereerst de klantprocessen volgens de uitgangspunten van zaakgericht werken worden ingericht.

Digitaliseren

Het digitaliseren van werkdossiers is al geruime tijd in uitvoering (WMO, WABO, personeelsdossiers) Verdere digitalisering loopt gelijk op met de invoering van zaakgericht werken.

Bedrijfsvoering in 2014 PIJOFACH

(personeel, informatie, juridisch, organisatie, financiën, administratie, communicatie en huisvesting)

Hiervoor ging het over de speerpunten. Uiteraard spelen er op het terrein van de bedrijfsvoering ook nog andere zaken. Deze komen nu aan de orde.

Wat gaan we doen op het gebied van samenwerking

De samenwerking met de Noord-Drentse gemeenten in STAAN-verband, Samenwerking Tynaarlo, Aa en Hunze, Assen en Noordenveld, wordt wat ons betreft verder geïntensiveerd. De focus ligt in eerste instantie op de bedrijfsvoering, zoals ICT, Inkoop, Belastingen, Duurzame inzetbaarheid, Facilitaire zaken, Materieel openbare werken, de personeels- en salarisadministratie, Arbo en de juridische functie. De 5K's, Klant, Kosten, Kwetsbaar, Kwaliteit en Kennisdeling/ontwikkeling zijn in dit verband belangrijke afwegingsfactoren.

Naast de samenwerking op het terrein van de bedrijfsvoering zal de samenwerking in de regio in het sociale domein, toegespitst op de drie decentralisaties (3D's), verder ontwikkeld worden.

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van Medewerker en organisatie?

Organisatieontwikkeling en Sociaal Akkoord

We starten met de implementatie van het door VNG en vakbonden ontwikkelde systeem voor functiebeschrijving/-waardering, HR21, opdat invoering per 2015 kan plaatsvinden.

In het najaar starten de besprekingen over een eventueel vervolg van het afgesloten Sociaal Akkoord.

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van informatievoorziening ?

Vanaf 2013 werken we met jaarplannen volgens de genoemde A3-methodiek. In deze plannen zijn de resultaten en activiteiten weergegeven, ingedeeld naar de

verschillende onderdelen van het bedrijfsproces. Deze plannen hebben het formaat van een A3. Hiermee zijn de plannen qua presentatie overzichtelijker en in omvang gereduceerd. De ontwikkeling die we voorstaan is om de belangrijkste stuurinformatie ook op het A3 te presenteren.

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van Financiën - Planning en control ?

Bedrijfsvoeringbegroting in relatie tot ontwikkelingen die op de gemeente afkomen.

Landelijk gezien speelt een aantal ontwikkelingen die van invloed zijn op de bedrijfsvoering. De decentralisaties van taken van het Rijk naar gemeenten, het ontstaan van samenwerkingsverbanden en het op afstand zetten van taken brengen veranderingen op het gebied van bedrijfsvoering met zich mee. Het begrotingsjaar 2014 en volgende zal daardoor in het teken staan van de gevolgen hiervan voor de overhead. Verder zal aandacht besteed worden aan de relatie tussen de bedrijfsvoering en de toerekening van de bedrijfsvoeringskosten aan de begrotingsprogramma's.

Bij de ontwikkelingen op het gebied van de bedrijfsvoeringbegroting wordt ook aandacht besteed aan normering van de beheerskosten. De normering draagt bij aan de beheersbaarheid van de gemeentelijke financiën.

Vennootschapsbelastingplicht

Om concurrentievoordeel van overheidsbedrijven te beperken bestaat het voornemen om hier wetgeving voor in het leven te roepen. Dit kan betekenen dat er de verplichting ontstaat om vennootschapsbelasting te moeten betalen. De wettekst is nog niet bekend, maar wordt in 2013 verwacht. Van de mogelijke consequenties die deze wetgeving met zich mee brengt wordt u op de hoogte gehouden. Naar alle waarschijnlijkheid gaat de wetgeving per 1 januari 2016 in.

Leanen begrotingsproces en presentatievorm

Er is gestart met het leanen van het begrotingsproces. De intentie is om het totstandkomingsproces van de begroting efficiënter te organiseren. Na het leanen van het proces zal aandacht besteed worden aan presentatievorm. Op het moment dat dit aan de orde is, zal uw raad hierbij betrokken worden.

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van Interne dienstverlening?

Kwaliteit voor interne dienstverlening

In 2014 herijken we de interne afspraken over de levering van producten en diensten (P&D) op het gebied van interne dienstverlening. Dit is onder andere nodig in het kader van de bezuinigingen, maar ook als gevolg van samenwerking met andere gemeenten. Dit betreft zowel de soorten P&D, als ook de kwaliteit en kwantiteit. Deze afspraken worden vastgelegd in de Servicewijzer (P&D catalogus) en DVO (dienstverleningsovereenkomst).

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van regelgeving en juridische zaken ?

Regelingenbeheer/deregulering

We beschikken over een centraal systeem waarin alle contracten van de gemeente opgenomen zijn met als effect een betere bewaking van het nakomen van de verplichtingen van onze contractspartners en het tijdig opzeggen van contracten. Resultaat is vermindering van administratieve lasten en kosten voor de gemeente.

We beschikken over raamcontracten voor de juridische dienstverlening op het gebied van rechtsbijstand, juridische advisering, notarisdiensten, deurwaarders- en incassodiensten en planschade met als effect het sneller kunnen inschakelen van deze diensten en als resultaat minder administratieve lasten.

Inkoop

In 2013 is een aanvang gemaakt om samen met de STAAN-gemeenten een gezamenlijke contracten database en een leveranciers beoordelingssysteem op te zetten. Dit zal in 2014 z'n beslag gaan krijgen.

Wat gaan we doen in 2014 op het gebied van risicomanagement?

Risicomanagement schadebehandeling

We verhalen schade aan gemeentelijke eigendommen systematisch en consequent met als effect vermindering van vandalisme en als resultaat vermindering van de schadelast.

Audits-collegeonderzoeken 2014

Sinds 2007 worden in opdracht van het college jaarlijks een tweetal verplichte onderzoeken uitgevoerd. De onderzoeken kunnen betrekking hebben op een (bedrijfsvoerings)thema of een organisatieonderdeel en richten zich op doelmatigheid, doeltreffendheid en/of rechtmatigheid.

Quick scan methodiek

Vanaf halverwege 2011 maken we ook gebruik van zogenaamde quick scans. Een quick scan heeft het kenmerk van een resultaatgerichte doorlichting van een beleidsterrein, organisatieonderdeel of proces. De uitvoering gebeurt op hoofdlijnen en er is sprake van een korte doorlooptijd. Aan de hand van statements of PowerPoint worden de resultaten en adviezen gepresenteerd. Eventueel kan er nog een vervolgonderzoek plaatsvinden voor de gewenste diepgang. In 2013 hebben we ervoor gekozen om de quick scan methodiek in de plaats te laten komen van de collegeonderzoeken. De huidige opzet van de 213a onderzoeken kent namelijk een lange doorlooptijd en de rapporten zijn veelal omvangrijk. Bovendien gaat er veel tijd in de bespreking van de verschillende rapporten zitten: het onderzoeksplan, het auditrapport en het verbeterplan.

De onderwerpen voor mogelijke quick scans in 2014 zullen nog worden geïnventariseerd. De insteek is echter om zo min mogelijk 'aanbodgericht' te gaan werken als het gaat om het uitvoeren van quick scans. Daarmee willen we ook af van het verplichte karakter en alleen een quick scan gaan uitvoeren wanneer dit kan leiden tot een bepaalde meerwaarde.

Bezuinigingstaakstelling bedrijfsvoering begroting 2014

Op het gebied van de bedrijfsvoering is een drietal bezuinigingstranches te onderscheiden.

Financieel bezuinigingen bedrijfsvoering	overzicht				
	bezuiniging (bedragen * € 1.000)				
	realisatie 2012	taakstelling 2013	taakstelling 2014	taakstelling 2015	taakstelling 2016
Eerste tranche bezuinigingen					
- Organisatie en processen	2.345	1.963	1.963	1.963	1.963
- Inkoop en aanbesteding	1.163	957	957	957	957
- Personeel en inhuur	1.625	1.318	1.318	1.318	1.318
- Interne producten en dienstverlening	772	706	706	706	706
- Huisvesting en vastgoed	150	600	850	850	850
Totaal eerste tranche	6.055	5.544	5.794	5.794	5.794
Tweede tranche bezuinigingen					
- Organisatie en processen	300	1.200	2.200	3.200	3.200
Totaal tweede tranche	300	1.200	2.200	3.200	3.200
Derde tranche bezuinigingen					
Verder bouwen, ambities en bezuinigingen			1.400	1.650	1.900
Totaal derde tranche			1.400	1.650	1.900
Totale bezuinigingen bedrijfsvoering	6.355	6.744	9.393	10.644	10.894

Relatie programma's en bedrijfsvoering

De bezuinigingen op de programma's ook een relatie met de bedrijfsvoering en de wijze van uitvoering van het takenpakket van de gemeente. In die zin zijn bezuinigingen op de programma's en de bedrijfsvoering onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Eerste tranche bezuinigingen

Met de vaststelling van de bezuinigingstaakstelling in 2011 en de aanvullende bezuiniging in 2012 rust er een taakstelling op de bedrijfsvoering van € 4 miljoen in 2011, oplopend naar € 11 miljoen in 2015. De bezuiniging in de bedrijfsvoering vraagt een fundamentele herbezinning op de wijze van uitvoering van taken. Er is sprake van complexiteit omdat de bezuinigingen in de programma's een relatie met de bedrijfsvoering hebben en de wijze van uitvoering van het takenpakket van de gemeente. In die zin zijn bezuinigingen op de programma's en de bedrijfsvoering onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Tweede tranche bezuinigingen

De tweede tranche bezuinigingen op de bedrijfsvoering heeft te maken met efficiency die we willen realiseren door het efficiënter inrichten van processen. De doelstelling is om in vier jaar tijd twintig procent productiever te worden (vijf procent per jaar) en de doorlooptijden te halveren. Een zevental processen worden geoptimaliseerd.

Extra taakstelling derde tranche

Zoals in de nota 'Verder bouwen, ambities en bezuinigingen 2014-2017' is afgesproken is de bezuinigingsopgave voor de bedrijfsvoering in 2015 verhoogd met € 250.000. Het betreft hier de doorvertaling van de extra efficiëntie taakstelling die gerelateerd is aan het regeerakkoord naar de bedrijfsvoering. In het regeerakkoord wordt ervan uitgegaan dat als gevolg van de samenwerking gemeenten efficiency kunnen realiseren. De korting die door het Rijk is opgelegd loopt vanaf 2015 jaarlijks op met € 250.000. Daarnaast is rekening gehouden met de doorvertaling van de bezuinigingsopgave voor het onderdeel De Nieuwe Werkomgeving.

Werkwijze opstelling bedrijfsvoeringbegroting 2014

De bedrijfsvoeringbegroting is met een meer kaderstellend karakter tot stand gekomen door de zogenaamde top-down benadering. Op basis van aanvaard beleid

wordt de begroting opgesteld, hiermee wordt beoogd strak te sturen op beheersing van de budgetten.

Middeleninzet bedrijfsvoering

begroting kosten bedrijfsvoering					(bedragen x € 1.000)	
omschrijving	realisatie 2012	begroting 2013	begroting 2014	mutatie 2013-2014		
				€	%	
Personeelskosten	41.902	41.166	39.031	- 2.135	-5,19	
Beheerkosten	8.073	8.285	7.073	- 1.212	-14,63	
Kapitaallasten	3.909	5.671	5.591	- 80	-1,42	
Inkomsten bedrijfsvoering	1.515	1.559	1.848	289	18,56	
Totaal kosten bedrijfsvoering	52.369	53.564	49.847	- 3.717	- 6,94	

Toelichting ontwikkeling kosten van de bedrijfsvoering

De brandweerkosten maken met ingang van 2014 geen onderdeel meer uit van de bedrijfsvoering van de gemeente Assen. Vooralsnog blijven de RUD en WERKpunt!

wel deel uit maken van de begroting 2014. In de bezuinigingsnotitie 'Verder Bouwen' heeft u besloten tot een bezuiniging op de Nieuwe Werkomgeving. De effecten van deze maatregel zijn in de bedrijfsvoering verwerkt en komt bij diverse onderdelen terug.

Ontwikkeling kosten bedrijfsvoering	bedrag x € 1.000
Volume formatie	-2.342
Volume overig	53
Bezuiniging bedrijfsvoering	-2.880
Bezuiniging programma's	-160
Autonome loonontwikkeling	1.326
Autonome prijsontwikkeling	0
Volume inkomsten	425
Autonome inkomsten	-136
Totaal mutatie kosten bedrijfsvoering	- 3.717

Personele kosten

Personele kosten	bedrag x € 1.000
Volume	-2.342
Bezuinigingen bedrijfsvoering	-959
Bezuinigingen programma's	-160
Verschuiving	
Autonoom loonontwikkeling	820
Autonoom periodieken	506
totaal mutatie personele kosten	-2.135

Door de bezuinigingen op de bedrijfsvoering is er op begrotingsbasis een afname te zien op het gebied van het volume. Daarnaast is er sprake van een toename. Dit be-

treffen autonome ontwikkelingen op het gebied van lonen en periodieken.

Beloop personeelsformatie in fte's ten opzichte van de begroting, bijgewerkt tot en met de Voorjaarsnota				
	jaarrekening 2012	begroting 2013	begroting 2014	% mutatie 2013-2014
Gemeente	655,6	640,17	598,25	-3,95 %

Beheerskosten

De beheerskosten laten een daling zien ten opzichte van de begroting 2013. Dit heeft te maken met het doorvoe-

ren van bezuinigingen op het gebied van bedrijfsvoering. Een gedeelte heeft te maken met 'Bouwen in Beeld'.

Investerings	bedrag x € 1.000
(Technische installaties) bedrijfsgebouwen	10.013
Inrichting bedrijfsgebouwen	0
Automatisering hardware	515
Automatisering software	0
Vervoermiddelen	1.082
totaal investeringen bedrijfsvoering	11.735

Inkomsten

De mutatie op de inkomsten heeft grotendeels te maken met het doorvoeren van de Notitie 'Verder Bouwen'.

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. Uit onderstaande tabel blijkt de mutatie ten opzichte van de begroting 2013.

Begroting toerekening kosten bedrijfsvoering				(bedragen * €1.000)	
omschrijving	realisatie	begroting	begroting	mutatie 2012-2013	
	2012	2013	2014	€	%
begrotingsprogramma's	37.121	40.088	37.194	2.894-	7,78-
Projecten en investeringen	7.357	7.967	7.209	758-	10,52-
Exploitatiegebouwen c.a.	4.033	3.955	4.075	120	2,94
Grondbedrijf	1.329	1.392	1.368	24-	1,75-
Totale toerekening	49.840	53.402	49.847	3.556-	7,13-

De toerekening van de bedrijfsvoeringskosten gebeurt naar programma's, projecten en investeringen, exploitatie gebouwen en het grondbedrijf. De grootste vermindering vindt plaats naar projecten en investeringen en begrotingsprogramma's. De verminderde toerekening

aan projecten en investeringen heeft te maken met de economische recessie. De vermindering van toerekening aan begrotingsprogramma's heeft te maken met het verminderde aantal fte's.

De toerekening van de begrote formatie van in totaal 598,25 fte's geeft het volgende beeld:

Begroting toerekening formatie bedrijfsvoering (in fte's)				
omschrijving	begroting		mutatie 2012-2013	
	2013	2014	fte	%
Bedrijfsvoering	193,91	180,16	13,75-	7,63-
Begrotingsprogramma's	332,01	314,56	17,45-	5,55-
Projecten en investeringen	70,65	64,00	6,65-	10,39-
Exploitatiegebouwen c.a.	31,62	27,60	4,02-	14,57-
Grondbedrijf	11,98	11,93	0,05-	0,40-
Doorberekening aan derden	193,91	-	-	-
Totale toerekening	640,18	598,25	41,93-	7,01-

Uit de tabel komt naar voren dat de economische en landelijke ontwikkelingen doorwerken naar de gemeente. De Nederlandse economie stagneert en de woningmarkt zit op slot. Dat uit zich op lokaal niveau onder meer door verminderde toerekening van kosten aan projecten. Door de verminderde formatie wordt er minder formatie toegerekend aan de begrotingsprogramma's. Over de gehele linie wordt minder toegerekend.



Begroting Bedrijfsvoering

3 Risico's

Realisatie bezuinigingen

Bezuinigingen in de bedrijfsvoering

De bezuinigingen voor 2014 zijn integraal verwerkt in de begroting bedrijfsvoering.

Bezuinigingen in de programma's

In de begroting bedrijfsvoering zijn daar waar mogelijk de bezuinigingen die voortvloeien uit de programma's verwerkt. Delen van de bezuinigingstaakstelling in programma's hebben ook invloed op de bedrijfsvoering. Een verdere afname van de formatie is als gevolg hiervan te voorzien. Deze zal echter, als gevolg van achterblijvende vaste kosten (overhead) geen gelijke tred houden met de besparingen in de programma's.

Gevolgen economische crisis

Grondbedrijf en infrastructurele werken

De gevolgen van de economische crisis heeft invloed op de ontwikkeling van het Grondbedrijf en de uitvoering

van infrastructurele werken. De verwachting is dat met ingang van 2017 en verder het volume van deze werken afneemt en daarmee ook personele effecten naar voren zal komen.

Dienstverleningsovereenkomsten

ISD

De gemeente Assen heeft een dienstverleningsovereenkomst met de Gemeenschappelijke regeling ISD. Externe ontwikkelingen kunnen invloed hebben op de omvang van de dienstverleningsovereenkomst.



Begroting Bedrijfsvoering

4 Kaders

Opzet van de Gemeentebrede Bedrijfsvoeringsbegroting 2014

Uitgangspunten voor de opzet van één gemeentebrede bedrijfsvoeringsbegroting 2014

Bij de uitwerking ligt steeds de focus op vereenvoudiging en kwaliteitsverbetering van de 'begroting bedrijfsvoering' van de Asser organisatie. Het gaat hierbij in het bijzonder om het proces van totstandkoming, om de uniformiteit in de opbouw en inrichting, om kostenverdeling en kostentoerekening en om beeldvorming en herkenbaarheid. Kernbegrippen in dit verband zijn: sturen en samenwerken, eenvoud, eenduidigheid en transpa-

rantie, standaardisatie en normering en vormgeving en presentatie.

Verder zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd

De begroting bedrijfsvoering 2014 volgt de op het moment van samenstelling bestaande organisatiestructuur. In deze begroting bedrijfsvoering zijn de effecten van de notitie 'Verder Bouwen' en de besluiten van het MO van 25 september 2013 integraal verwerkt.

Uitwerking van de uitgangspunten van Bedrijfsvoeringbegroting

Uitwerking van de uitgangspunten

Er is een duidelijke scheiding tussen ondersteunende eenheden en primaire eenheden. De ondersteunende eenheden, Directie, BMA (m.u.v. Communicatie), Services en WERKflex (m.u.v. KEC) staan ten dienste van het primaire proces en verantwoorden geen tijd op programma's. Daarnaast zijn de hulpkostenplaatsen Bedrijfsgebouwen, bedrijfsrestaurant, ziektevervangingsbudget, ICT, Personele faciliteiten, ARBO en gemeentebrede beheerbudgetten. De ondersteunende eenheden de hiervoor genoemde beheerbudgetten komen tot uiting in de gemeentelijke overhead. De totale lasten € 19,4 miljoen worden op de volgende wijze toegerekend:

- Op basis van parameters wordt een vast bedrag (€ 4,2 miljoen) direct ten laste van de programma's gebracht. Dit is een voortzetting van de in de afgelopen jaren al bestaande systematiek.
- Inkomsten uit dienstverleningsovereenkomsten met de ISD en overige partners voor in totaal € 1,2 miljoen.
- Het restant (voor 2014 € 13,9 miljoen) wordt toegerekend aan de primaire eenheden en daarmee opgenomen in het uurtarief van de desbetreffende eenheid.

De toerekening aan de primaire eenheden wordt op basis van de in de begroting 2012 en 2013 gehanteerde verdeelsleutel bepaald.

De opbouw van de beheerbudgetten binnen de eenheden is in samenspraak en overleg met de directie gewijzigd. De reiskosten en abonnementen & contributies zijn met ingang van 2014 gecentraliseerd.

De overige beheerkosten, zoals vorming en opleiding, vergoedingen aan personeel en overige beheerkosten zijn binnen de eenheden genormeerd. Vorming en opleiding een percentage van de loonsom, vergoedingen aan personeel en overige beheerkosten een bedrag per fte. Bij de samenstelling van de begroting 2015 zullen deze normen bij de algemene begrotingsrichtlijnen ook worden gehanteerd.

Analysemethode

De analysemethode die in de begroting wordt gebruikt, is de standaardmethode die met ingang van 2012 wordt gehanteerd. Hierdoor kunnen aspecten zoals volume, autonome ontwikkelingen en bezuinigingen eenvoudig worden samengevoegd en op transparante wijze worden gepresenteerd. Dit geldt zowel voor de ontwikkelingen in de formatie als financiële zin.

Algemene begrotingsrichtlijnen

Index loonontwikkeling

De in de begroting 2014 zijn gebaseerd op het actuele salarisspeel van februari 2013 vermeerderd, conform de begrotingsrichtlijn, met 2%.

Index prijsontwikkeling

De in de budgetten 2014 te verwerken prijsbijstelling 2013-2014 is in het kader van budgettaire overweging 0%. Deze afspraak heeft een blijvend karakter en wordt vanaf 2013 dus niet via een inhaalslag gecorrigeerd in de budgetten.

Bezuinigingstaakstelling Bedrijfsvoering

Bezuinigingstaakstelling Bedrijfsvoering 2011- 2014 (bedragen * € 1.000)																		
Onderdeel	2011			2012			2013			2014			2015			2016		
	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto	bruto	weglek	netto
Eerste tranche bezuinigingen																		
Organisatie en processen	495	90	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 dienstverl.	636	39	597	136	27	109	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Huisvesting en vastgoed	150	-	150	-	-	-	450	-	450	250	-	250	-	-	-			
Totaal eerste tranche	4.064	701	3.367	2.081	394	1.687	500	10	490	250	-	250	-	-	-			
Tweede tranche bezuinigingen																		
Organisatie en processen	-	-	-	300	-	300	1.035	135	900	1.335	335	1.000	1.330	330	1.000			
Totaal tweede tranche	-	-	-	300	-	300	1.035	135	900	1.335	335	1.000	1.330	330	1.000			
Derde tranche bezuinigingen																		
Organisatie en processen										1.400		1.400	250		250	250		250
Inkoop en aanbesteding																		
Personeel en inhuur																		
Interne producten en dienstverl.																		
Huisvesting en vastgoed																		
Totaal derde tranche										1.400		1.400	250		250	250		250
Totaal bezuinigingen																		
Totaal cumulatief	4.064	701	3.367	6.445	1.095	5.354	7.980	1.240	6.744	10.965	1.575	9.394	12.545	1.905	10.644	12.795	1.905	10.894



Begroting Bedrijfsvoering

5 Middelen- inzet

5 Middeleninzet

Meerjarenbegroting Bedrijfsvoering 2014-2017

Met ingang van de begroting bedrijfsvoering 2013 is een meerjarenperspectief beschikbaar. Dit is, naast de verdere standaardisering van de begroting bedrijfsvoering (gepland voor 2014), een van de onderdelen die voortvloeit uit de ontwikkelopdracht voor de begroting bedrijfsvoering. Het meerjarenperspectief richt zich op de ontwikkeling van de personeelslasten, beheerkosten en kapitaallasten.

Meerjarenbegroting Bedrijfsvoering				(bedragen in € * 1.000)		
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenprognose		
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Personeelskosten	41.902	41.166	39.031	39.656	40.286	40.921
Beheerkosten	8.073	8.285	7.073	7.073	7.073	7.073
Kapitaallasten	3.909	5.671	5.590	5.590	5.590	5.590
Inkomsten bedrijfsvoering	1.515	1.559	1.848	1.848	1.848	1.848
Totaal kosten bedrijfsvoering	52.369	53.564	49.847	50.472	51.102	51.737
Taakstelling bedrijfsvoering tweede ronde				-/-1.330	-/-1.330	-/-1.330
Taakstelling bedrijfsvoering derde ronde				-/- 250	-/-500	-/-750
Totaal kosten bedrijfsvoering	52.369	53.564	49.847	48.892	49.272	49.657

Kostenoverzicht Bedrijfsvoering

Begroting kosten Bedrijfsvoering

Begroting kosten Bedrijfsvoering				(bedragen in € * 1.000)	
omschrijving	realisatie	begroting	begroting	mutatie 2013-2014	
	2012	2013	2014	€	%
Personeelskosten	41.902	41.166	39.031	2.135-	-5,19
Beheerkosten	8.073	8.285	7.073	1.212-	-14,63
Kapitaallasten	3.909	5.671	5.591	80-	-1,42
Inkomsten bedrijfsvoering	1.515	1.559	1.848	289	18,56
Totaal kosten bedrijfsvoering	52.369	53.564	49.847	3.717-	6,94-

Toelichting ontwikkeling kosten bedrijfsvoering

Toelichting ontwikkeling kosten Bedrijfsvoering		(bedragen in € * 1.000)
omschrijving	2014	
Volume formatie	-2.342	
Volume overig	53	
Bezuiniging bedrijfsvoering	-2.880	
Bezuiniging programma's	-160	
Autonome loonontwikkeling	1.326	
Autonome prijsontwikkeling	0	
Volume inkomsten	425	
Autonome inkomsten	-136	
Totaal mutatie kosten bedrijfsvoering	-3.714	

Formatie en personeelskosten

Formatie en loonsom € 2.135.400 V

Een van de belangrijkste componenten 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 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 2014 afgezet tegen de cijfers van 2013.

Formatie en personeelskosten							(formatie in fte's; bedragen in €)
Eenheid	formatie			loonsom			
	2013	2014	mutatie	2013	2014	mutatie	
Directie	2,00	2,00	-	259.756	266.410	6.654	
Afdelingsmanagement	28,80	-	28,80-	2.652.123	-	2.652.123-	
BMA	52,87	49,46	3,41-	4.171.960	3.898.265	273.695-	
Services	83,80	96,91	13,11	4.584.457	5.918.216	1.333.759	
Beleid	53,12	44,64	8,48-	3.719.335	3.530.624	188.711-	
Klant	88,93	106,39	17,46	5.023.483	6.222.020	1.198.538	
Leefomgeving	124,46	123,56	0,90-	8.551.231	8.830.553	279.322	
Uitvoering	113,51	130,47	16,96	4.986.266	6.147.149	1.160.883	
PFA	5,46	5,46	-	514.138	527.421	13.283	
Werkflex	8,49	14,33	5,84	649.831	1.233.460	583.629	
Overig Primair	2,92		2,92-	281.809	-	281.809-	
Bedrijfsbureau	10,05		10,05-	595.724	-	595.724-	
Programma Doen	47,45	25,02	22,42-	2.780.575	1.557.999	1.222.576-	
Brandweer	18,33		18,33-	1.394.969	-	1.394.969-	
Boventalligen				716.500	730.830	14.330	
Budget vervanging ziekte				284.225	168.000	116.225-	
Totaal	640,18	598,25	41,93-	41.166.380	39.030.946	2.135.435-	

Formatieverloop

De totale formatie neemt af met 41,93 fte. Hierin is rekening gehouden met de uitplaatsing van de brandweer naar de VRD (18,33 fte) en de vorming van de RUD (4,82 fte). De bezuinigingen op de bedrijfsvoering hebben ge-

leid tot een afname in de formatie van 16,78 fte. Het gaat hier onder meer om de taakstelling van LEAN. Daarnaast zijn de bezuinigingen uit programma's doorgevoerd. Het gaat hier om 0,89 fte coördinator combinatiefuncties en 1,11 fte NME. De afname op hoofdlijnen kan als volgt worden toegelicht.

Toelichting ontwikkeling bedrijfsvoering		(formatie in aantal fte's)
Volumeontwikkelingen		-23,15
Bezuinigingen bedrijfsvoering		-16,78
Bezuinigingen programma's		2,00-
Autonome ontwikkelingen		
Totaal mutatie formatie bedrijfsvoering		-41,93

De afname in de loonsom van 2014 ten opzichte van 2013 wordt als volgt verklaard:

Toelichting loonsom bedrijfsvoering		(bedragen in € * 1.000)
Volume		-2.342
Bezuinigingen bedrijfsvoering		-959
Bezuinigingen programma's		-160
Verschuiving		
Autonoom loonontwikkeling		820
Autonoom periodieken		506
Totaal mutatie personele kosten		-2.135

Beheerkosten € 1.212.000 V

Stijging Beheerkosten € 103.000 N

Binnen het kader van de begrotingsrichtlijnen is, zoals in de uitgangspunten is weergegeven, afgesproken dat er gedurende deze bestuursperiode sprake is van de zogenaamde 'nullijn'. Hierin is met uitzondering van de brandstofkosten voor het materieel van de Eenheid Uitvoering gevolg aan gegeven. Deze noodzakelijke opwaartse aanpassing van het budget met € 53.000 voor brandstoffen is het gevolg van de uitkomsten van de jaarrekening 2012 en de prognose van 2013. Daarnaast is een bedrag van € 50.000 opgenomen voor de beheerkosten van het Vrouwenhuis.

Kosten bedrijfsvoering € 1.315.000 V

Door de uitplaatsing van de brandweer met ingang van 2014 buiten de gemeentelijke organisatie dalen de beheerkosten met € 355.000. De invulling van de bezuinigingstaakstelling NWO en de invulling van de bezuinigingstaakstelling die op 25 september 2013 is bepaald leiden tot een daling van in totaal € 960.000.

Kapitaallasten € 80.000 V

Stijging lasten Investerings € 449.000 N

Zoals gebruikelijk worden alleen reguliere vervangingsinvesteringen en investeringen conform het meerjaren investeringsplan ICT opgenomen in de begroting bedrijfsvoering. De lasten die voortvloeien uit de invoering van het NWO zijn integraal opgenomen met de daarbij behorende dekkingsmaatregelen. De maatregelen in het kader van de bezuinigingen bedrijfsvoering zoals de invoering

ring restwaardesystematiek en de taakstelling op ICT zijn integraal verwerkt.

Kosten bedrijfsvoering € 529.000 V

Door de uitplaatsing van de brandweer met ingang van 2014 buiten de gemeentelijke organisatie dalen de kapitaallasten met € 529.000

Inkomsten € 289.000 V

Bedrijfsgebouwen € 289.000 V

Als gevolg van de uitplaatsing van de brandweer vervalt € 69.000 aan inkomsten. De inkomsten in het kader van het NWO (ISD) ad € 425.000 conform de besluitvorming met ingang van 2014 opgenomen. Daarnaast is de onttrekking uit de voorziening groot onderhoud voor het gebouw Buitenzorg vervallen.

Dekking van de kosten van de bedrijfsvoering

Kostendekking

De kostendekking voor de bedrijfsvoering wordt gevonden door de kosten toe te rekenen aan programma's, projecten & investeringen, Grondbedrijf en derden.

Daarnaast worden bedrijfsvoeringskosten toegerekend aan gebouwen die de gemeente in exploitatie heeft. Uit onderstaande tabel blijkt de mutatie ten opzichte van de begroting 2013.

begroting toerekening kosten bedrijfsvoering				(bedragen in € * 1.000)	
omschrijving	realisatie 2012	begroting 2013	begroting 2014	mutatie 2013-2014	
				€	%
begrotingsprogramma's	37.121	40.088	37.194	2.894	7,78-
Projecten en investeringen	7.357	7.967	7.209	758-	10,52-
Exploitatie gebouwen c.a.	4.033	3.955	4.075	120	2,94
Grondbedrijf	1.329	1.392	1.368	24-	1,75-
Totaal	49.840	53.402	49.847	3.556-	7,13-

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

begroting toerekening formatie bedrijfsvoering					
(bedragen in € * 1.000, formatie in fte's; mutatiepercentage in%)					
omschrijving	realisatie 2012	begroting 2013	begroting 2014	mutatie 2013-2014	
				fte	%
bedrijfsvoering	-	193,91	180,16	13,75-	7,63-
begrotingsprogramma's	-	332,01	314,56	17,45-	5,55-
Projecten en investeringen	-	70,65	64,00	6,65-	10,39-
Exploitatie gebouwen c.a.	-	31,62	27,60	4,02-	14,57-
Grondbedrijf	-	11,98	11,93	0,05-	0,40-
Totaal	-	640,18	598,25	41,93-	7,01-

Investerings

Om de organisatie in staat te stellen om haar taak uit te voeren heeft zijn bedrijfsmiddelen nodig. In de hieronder weergegeven tabel zijn de reguliere vervanging van de bedrijfsmiddelen opgenomen over de jaren 2012-

2014. De kapitaallasten die uit deze vervangingen naar voren komen zijn verwerkt in de begroting bedrijfsvoering.

Investerings in de bedrijfsvoering				(bedragen in €* 1.000)		
omschrijving	Investeringen t/m 2012	Investeringen 2013	Investeringen 2014			
Nieuwe werkomgeving	1.534		10.013			
Bedrijfsgebouwen	333	579				
Bedrijfsrestaurants	211	27				
Kantoorinventaris	233	15	125			
ICT, hardware	1.141	569	515			
Telefonie		435				
ICT, software	718	63				
Materieel Uitvoering	337	2.011	1.041			
Materiaal Uitvoering	141	72	30			
Overig	205	141	12			
Totaal investeringen bedrijfsmiddelen	4.852	3.911	11.735			



Begroting Bedrijfsvoering

Bijlagen

Bijlage I Afdelingsoverzichten

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Eenheid 01 Directie

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			259.756	266.410
totaal personeelskosten					259.756	266.410

beheerskosten

A502	4210	Vorming en opleiding			-	3.676
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			-	230
A502	4285	Diensten van derden			-	1.478
totaal beheerskosten					-	5.384

totaal kosten					259.756	271.794
---------------	--	--	--	--	---------	---------

gedekte kosten		formatie				
A508	4955	Dekking aandelen	2,00	Bedrijfsv.	259.756	271.794
totaal gedekte kosten					259.756	271.794

saldo afdeling					-	-
formatie					2,00	2,00
tarief					91,46	95,70

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 02 Bestuur- & Management Advisering

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			3.898.265
totaal personeelskosten					3.898.265

beheerskosten

A502	4200	Dienstkleding			1.000
A502	4210	Vorming en opleiding			53.796
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			5.688
A502	4285	Diensten van derden			36.551
totaal beheerskosten					97.035

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	356.913
totaal vaste doorbelasting					356.913

totaal kosten

4.352.213

gedekte kosten

			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	-	Bedrijfsvoering	-
			7,46	Programma's	836.442
			1,90	Projecten/investeringen	212.926
A508	4955	Dekking aandelen	40,10	Bedrijfsvoering	3.302.845
totaal gedekte kosten					4.352.213

saldo afdeling

formatie					0-
tarief					49,46
					61,97

productieve uren

13.288

Begroting 2014

560100 Management	560101 Concern-control	560102 FIB	560104 Juridisch & Pers. Zaken	560104 Communicatie
-------------------	------------------------	------------	--------------------------------	---------------------

283.544	120.105	1.582.729	1.236.741	675.147
283.544	120.105	1.582.729	1.236.741	675.147

			1.000	
3.913	1.657	21.842	17.067	9.317
345	128	2.236	1.903	1.076
2.217	820	14.370	12.229	6.915
6.475	2.605	38.447	32.199	17.309

				356.913
-	-	-	-	356.913

290.019	122.711	1.621.176	1.268.940	1.049.368
---------	---------	-----------	-----------	-----------

				836.442
				212.926
290.019	122.711	1.621.176	1.268.940	
290.019	122.711	1.621.176	1.268.940	1.049.368

-	-	-	-	0-
3,00	1,11	19,44	16,55	9,36
68,08	77,85	58,71	54,00	78,97

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Eenheid 03 Services

activiteit code	kostensoort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	-------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten				5.918.216
totaal personeelskosten						- 5.918.216

beheerskosten

A502	4200	Dienstkleding				3.500
A502	4210	Vorming en opleiding				81.671
A502	4260	Vergoedingen aan personeel				11.145
A502	4285	Diensten van derden				249.620
totaal beheerskosten						- 345.936

variabele doorbelasting

A503	4410	Rente geactiveerde investeringen				4.348
A503	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen				44.853
totaal variabele doorbelasting						- 49.201

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Nieuwbouwprojecten		15.781
A505	4455	Doorbelaste aandelen		Materieel		7.885
totaal vaste doorbelasting						- 23.666

totaal kosten						- 6.337.019
---------------	--	--	--	--	--	-------------

gedekte kosten

			formatie			
A508	4955	Dekking aandelen	96,91	Bedrijfsvoering	5.009.110	6.337.019
totaal gedekte kosten						96,91 5.009.110 6.337.019

saldo afdeling

formatie					5.009.110-	-
tarief					83,80	96,91
					-	46,05

Begroting 2014

560200 Management	560201 Dienstverlening	560202 Ondersteuning	560203 Beheer	560203 Adm. & Informatieverstrekking
-------------------	------------------------	----------------------	---------------	--------------------------------------

personeelskosten

480.907	1.157.980	1.142.400	1.460.471	1.676.458
480.907	1.157.980	1.142.400	1.460.471	1.676.458

beheerskosten

	3.500			
6.637	15.980	15.765	20.154	23.135
562	2.255	2.542	2.578	3.208
3.612	192.491	16.335	16.566	20.616
10.811	214.226	34.642	39.298	46.959

variabele doorbelasting

	4.348			
	44.853			
-	49.201	-	-	-

vaste doorbelasting

	15.781			
	7.885			
-	23.666	-	-	-

491.717	1.445.074	1.177.041	1.499.769	1.723.417
---------	-----------	-----------	-----------	-----------

gedekte kosten

491.717	1.445.074	1.177.041	1.499.769	1.723.417
491.717	1.445.074	1.177.041	1.499.769	1.723.417

-	-	-	-	-
4,89	19,61	22,10	22,42	27,90
70,84	51,90	37,50	47,12	43,51

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 04 WERKflex

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			1.233.460
totaal personeelskosten					1.233.460

beheerskosten

A502	4210	Vorming en opleiding			17.022
A502	4235	Advertentiekosten			135.000
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			1.648
A502	4285	Diensten van derden			10.592
totaal beheerskosten					164.262

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	356.276
totaal vaste doorbelasting					356.276

totaal kosten

1.753.998

gedekte kosten

			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	-	Bedrijfsvoering	-
			8,89	Programma's	1.169.731
A508	4955	Dekking aandelen	5,44	Bedrijfsvoering	584.268
A507	4750	Inkomsten derden			-
totaal gedekte kosten					1.753.999

saldo afdeling

0-

formatie					14,33
tarief					86,18

Begroting 2014

560300 Management	560301 Mobiliteitsbureau	560302 KEC
-------------------	--------------------------	------------

personeelskosten

163.087	275.478	794.894
163.087	275.478	794.894

beheerskosten

2.251	3.802	10.970
	135.000	
217	409	1.022
1.396	2.628	6.569
3.864	141.838	18.561

vaste doorbelasting

		356.276
-	-	356.276

166.951 417.316 1.169.731

gedekte kosten

		1.169.731
166.951	417.316	
166.951	417.316	1.169.731

- - 0-

1,89	3,56	8,89
62,24	82,65	92,67

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 05 Beleid

activiteit code	kostensoort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	-------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			-	3.530.624
totaal personeelskosten					-	3.530.624

beheerskosten

A502	4210	Vorming en opleiding			-	48.723
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			-	5.133
A502	4285	Diensten van derden			-	32.986
totaal beheerskosten					-	86.842

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	-	1.708.909
totaal vaste doorbelasting					-	1.708.909

totaal kosten

					-	5.326.374
--	--	--	--	--	---	-----------

gedekte kosten

activiteit code	kostensoort	kostensoort omschrijving	formatie			
A508	4950	Dekking uren personeel	-	Bedrijfsvoering	-	-
			42,64	Programma's	-	5.120.935
A508	4955	Dekking aandelen	2,00	Bedrijfsvoering	-	205.439
totaal gedekte kosten					-	5.326.374

saldo afdeling

					-	0
formatie					53,12	44,64
tarief					-	87,98

productieve uren

					73.605	60.544
--	--	--	--	--	--------	--------

Begroting 2014

560400 Management	560401 Beleidsregisseurs	560402 Beleids-specialisten
-------------------	--------------------------	-----------------------------

personeelskosten

200.958	926.866	2.402.800
200.958	926.866	2.402.800

beheerskosten

2.773	12.791	33.159
230	1.265	3.638
1.478	8.129	23.379
4.481	22.185	60.176

vaste doorbelasting

	440.883	1.268.026
-	440.883	1.268.026

totaal kosten

205.439	1.389.933	3.731.002
---------	-----------	-----------

gedekte kosten

-	-	-
-	1.389.933	3.731.002
205.439		
205.439	1.389.933	3.731.002

saldo afdeling

-	0-	0
2,00	11,00	31,64
72,34	88,99	83,05

productieve uren

	15.620	44.924
--	--------	--------

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 06 Klant

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			6.222.020
totaal personeelskosten					6.222.020

beheerskosten

A502	4200	Dienstkleding			13.000
A502	4210	Vorming en opleiding			85.864
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			12.235
A502	4285	Diensten van derden			78.622
totaal beheerskosten					189.720

variabele doorbelasting

A503	4410	Rente geactiveerde investeringen			7.740
A503	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen			62.413
totaal variabele doorbelasting					70.153

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	3.220.713
totaal vaste doorbelasting					3.220.713

totaal kosten					9.702.606
----------------------	--	--	--	--	------------------

gedekte kosten

			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	-	Bedrijfsvoering	-
			100,39	Programma's	9.121.133
A508	4955	Dekking aandelen	6,00	Bedrijfsvoering	581.474
totaal gedekte kosten					9.702.607

saldo afdeling

formatie					1-
tarief					106,39
					60,34

productieve uren					160.796
------------------	--	--	--	--	---------

Begroting 2014

560500 Management	560501 Burgerzaken & Subsidies	560502 Bouwen, wonen & Ondernemen	560503 WMO, Leerplicht & RMC	560504 Klanten-service	560505 Openbare ruimte & Orde
-------------------	--------------------------------	-----------------------------------	------------------------------	------------------------	-------------------------------

568.505	879.689	1.298.462	1.315.969	956.548	1.202.847
568.505	879.689	1.298.462	1.315.969	956.548	1.202.847

beheerskosten

7.845	12.140	17.919	18.160	1.000	12.000
690	1.856	2.350	2.558	2.228	16.599
4.434	11.926	15.104	16.439	14.316	2.553
12.969	25.921	35.373	37.158	30.744	16.403
					47.555

variabele doorbelasting

		61		7.679	
		832		61.581	
-	-	893	-	69.260	-

vaste doorbelasting

	553.147	700.531	762.496	663.988	540.550
-	553.147	700.531	762.496	663.988	540.550

581.474	1.458.758	2.035.259	2.115.624	1.720.540	1.790.952
---------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

gedekte kosten

	1.458.758	2.035.259	2.115.624	1.720.540	1.790.952
581.474					
581.474	1.458.758	2.035.259	2.115.624	1.720.540	1.790.952

-	0-	0-	0-	0	0-
6,00	16,14	20,44	22,25	19,37	22,20
68,25	35,44	70,13	66,97	62,55	56,82

	41.159	29.022	31.589	27.508	31.519
--	--------	--------	--------	--------	--------

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 07 Leefomgeving

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			8.830.553
totaal personeelskosten					8.830.553

beheerskosten

A502	4210	Vorming en opleiding			121.038
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			14.210
A502	4285	Diensten van derden			91.314
totaal beheerskosten					226.562

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	4.361.669
A505	4455	Doorbelaste aandelen		Materieel	37.141
totaal vaste doorbelasting					4.398.810

totaal kosten					13.455.925
----------------------	--	--	--	--	-------------------

gedekte kosten			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	7,66	Bedrijfsvoering	868.843
			35,42	Programma's	3.617.621
			49,88	Projecten/investeringen	5.558.906
			12,78	Exploitatie gebouwen	1.449.334
			11,93	Grondbedrijf	1.368.986
A508	4955	Dekking aandelen	5,89	Bedrijfsvoering	592.235
totaal gedekte kosten					13.455.925

saldo afdeling					0
formatie					123,56
tarief					91,91

Productieve uren					146.401
------------------	--	--	--	--	---------

Begroting 2014

560600 Management	560101 Vastgoed & Grondzaken	560602 Projecten & GGW	560603 Ruimte	560604 Ingenieurs-bureau	560605 Geo-registraties & Monitoring
-------------------	------------------------------	------------------------	---------------	--------------------------	--------------------------------------

580.025	1.805.569	1.729.729	1.437.071	2.204.074	1.074.085
580.025	1.805.569	1.729.729	1.437.071	2.204.074	1.074.085

7.181	24.917	23.870	19.832	30.416	14.822
677	2.904	2.875	2.240	3.450	2.064
4.352	18.661	18.474	14.396	22.170	13.261
12.210	46.482	45.219	36.467	56.036	30.147

	1.012.132	953.479	474.401	1.202.428	719.229
					37.141
-	1.012.132	953.479	474.401	1.202.428	756.370

592.235	2.864.183	2.728.428	1.947.940	3.462.538	1.860.601
---------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

gedekte kosten			gedekte kosten		
	868.843		1.680.000		1.860.601
	77.020		267.940	2.562.538	
	1.449.334	2.728.428		900.000	
	468.986				
592.235					
592.235	2.864.183	2.728.428	1.947.940	3.462.538	1.860.601

-	0	0-	0-	0-	0
5,89	25,25	25,00	19,48	30,00	17,94
70,82	79,88	76,86	71,75	154,47	73,02

	35.858	35.499	27.148	22.415	25.481
--	--------	--------	--------	--------	--------

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 08 Uitvoering

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	--------------	-----------------------	----------------

personeelskosten

A501	4050	Salarissen en sociale lasten			6.147.149
totaal personeelskosten					6.147.149

beheerskosten

A502	4200	Dienstkleding			19.571
A502	4210	Vorming en opleiding			84.831
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			15.004
A502	4285	Diensten van derden			96.420
totaal beheerskosten					215.826

vaste doorbelasting

A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	2.841.529
A505	4455	Doorbelaste aandelen		Materieel	251.241
totaal vaste doorbelasting					3.092.770

totaal kosten

9.455.745

gedekte kosten

			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	9,16	Bedrijfsvoering	654.462
			101,64	Programma's	7.355.169
			14,82	Exploitatie gebouwen	1.065.595
A508	4955	Dekking aandelen	5,00	Bedrijfsvoering	391.388
totaal gedekte kosten					9.466.614

saldo afdeling

10.869-

formatie
tarief

130,47

productieve uren

178.172

Begroting Bedrijfsvoering 2014

560700 Management	560701 Afvalbeheer, Planning & Logistiek	560702 Groen beheer	560703 Stedelijk beheer	560704 Facilitair beheer
-------------------	--	---------------------	-------------------------	--------------------------

personeelskosten

381.109	1.593.741	2.336.083	1.118.203	718.013
381.109	1.593.741	2.336.083	1.118.203	718.013

beheerskosten

750	5.578	7.759	3.261	2.223
5.259	21.994	32.238	15.431	9.909
575	4.276	5.949	2.500	1.704
3.695	27.479	38.228	16.065	10.953
10.279	59.327	84.174	37.257	24.789

vaste doorbelasting

	918.660	1.126.618	473.457	322.793
	84.429	117.453	49.359	
-	1.003.089	1.244.071	522.817	322.793

totaal kosten

391.388 2.656.157 3.664.328 1.678.277 1.065.595

gedekte kosten

	654.462			
	2.005.348	3.669.409	1.680.412	
				1.065.595
391.388				
391.388	2.659.810	3.669.409	1.680.412	1.065.595

-

3.653- 5.081- 2.135-

5,00
55,13

37,18 51,73 21,74
50,30 49,89 54,37 14,82 50,63

178.172

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Eenheid 09 Programmabureau FlorijnAs

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
personeelskosten					
A501	4050	Salarissen en sociale lasten			527.421
totaal personeelskosten					527.421
beheerskosten					
A502	4210	Vorming en opleiding			7.278
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			628
A502	4285	Diensten van derden			4.035
totaal beheerskosten					11.941
vaste doorbelasting					
A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	218.842
totaal vaste doorbelasting					218.842
totaal kosten					758.204
gedekte kosten			formatie		
A508	4950	Dekking uren personeel	5,46	Bedrijfsvoering Projecten/investeringen	758.204
totaal gedekte kosten			5,46		758.204
saldo afdeling					0
formatie tarief					5,46 97,79
productieve uren					7.753

Bijlage I Afdelingsoverzichten rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Eenheid 10 Programma DOEN

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 kpl	niveau 5 omschrijving	Begroting 2014
personeelskosten					
A501	4050	Salarissen en sociale lasten			1.557.999
totaal personeelskosten					1.557.999
beheerskosten					
A502	4200	Dienstkleding			2.500
A502	4210	Vorming en opleiding			21.500
A502	4260	Vergoedingen aan personeel			2.878
A502	4285	Diensten van derden			18.491
totaal beheerskosten					45.369
vaste doorbelasting					
A505	4455	Doorbelaste aandelen		Gemeente overhead	829.650
totaal vaste doorbelasting					829.650
totaal kosten					2.433.018
gedekte kosten					
A508	4950	Dekking uren personeel	formatie		
			-	Bedrijfsvoering	
			18,26	Programma's	1.775.718
			6,76	Projecten/investeringen	657.300
totaal gedekte kosten					2.433.018
saldo afdeling					0-
formatie					25,02
tarief					68,47
productieve uren					35.532

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Hulpkostenplaats 01 Bedrijfshuisvesting

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	-----------------------	----------------	----------------

beheerskosten

A502	4130	Gas en electra		351.500	273.500
A502	4180	Belastingen		36.900	22.150
A502	4195	Huur		150.000	-
A502	4225	Verzekeringen		44.800	36.750
A502	4250	Abonnementen en contributies		490.500	278.000
A502	4265	Overige goederen		115.008	113.808
A502	4280	Onderhoudskosten		1.303.199	389.595
A502	4400	Storting in voorziengen		34435	19.300
totaal beheerskosten				2.526.342	1.133.103

variabele doorbelasting

A503	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		672.941	688.217
	4450	Doorbelaste uren		222.839	70.007
totaal variabele doorbelasting				895.781	758.224

vaste doorbelasting

	4455	Doorbelaste aandelen	Gemeente overhead	52.000	-
	4455	Doorbelaste aandelen	Bedrijfshuisvesting	79.891	23.011
	4455	Doorbelaste aandelen	Nieuwbouwprojecten	1.426.238	1.260.664
totaal vaste doorbelasting				1.558.129	1.283.675

totaal kosten				4.980.252	3.175.001
---------------	--	--	--	-----------	-----------

gedekte kosten

A508	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	4.401.407	2.554.313
			Programma's	332.585	85.004
A507	4750	Inkomsten derden		246.260	535.685
totaal gedekte kosten				4.980.252	3.175.001

Begroting Bedrijfsvoering 2014

Stadhuis	De Werf	Brandweer	Stadhuis	De Werf
----------	---------	-----------	----------	---------

beheerskosten

222.500	39.000	12.000	-	-
8.400	12.000	1.750	-	-
-	-	-	-	-
30.000	6.000	750	-	-
227.500	39.000	11.500	-	-
15.900	5.000	1.000	91.908	-
124.096	190.338	23.000	11.275	40.886
19.300	-	-	-	-
647.696	291.338	50.000	103.183	40.886

variabele doorbelasting

576.605	87.811	-	16.995	6.806
45.504	24.502	-	-	-
622.109	112.313	-	16.995	6.806

vaste doorbelasting

		-		
				23.011
1.256.828			3.836	
1.256.828	-	-	3.836	23.011

2.526.633	403.651	50.000	124.014	70.703
-----------	---------	--------	---------	--------

gedekte kosten

2.101.633	207.963	50.000	124.014	70.703
	85.004	-		
425.000	110.685	-		
2.526.633	403.651	50.000	124.014	70.703

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014**Hulpkostenplaats 02 Nieuwbouwprojecten**

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
variabele doorbelasting					
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen		1.207.234	1.287.597
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		674.032	501.830
A534	4450	Doorbelaste uren			
totaal variabele doorbelasting				1.881.266	1.789.427
totaal kosten				1.881.266	1.789.427
gedekte kosten					
A538	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	1.427.587	1.276.444
			Programma's	147.715-	98.764-
			Projecten/investeringen		
			Exploitatie gebouwen	601.395	611.749
totaal gedekte kosten				1.881.267	1.789.429
saldo kostenplaats				1-	2-

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Hulpkostenplaats 03 ICT

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
beheerskosten					
A532	4240	Telefoon		180.541	180.541
A532	4250	Abonnementen en contributies		697.017	997.017
A532	4265	Overige goederen		54.465	54.465
A532	4160	Ov duurzame zaken		67.630	67.630
A532	4280	Onderhoudskosten		60.000-	60.000-
A532	4285	Diensten van derden		245.868	245.868
totaal beheerskosten				1.185.521	1.485.521
variabele doorbelasting					
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen		245.797	315.471
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		1.375.235	1.290.215
A534	4450	Doorbelaste uren		39.584	39.016
totaal variabele doorbelasting				1.660.616	1.644.702
vaste doorbelasting					
A535	4455	Doorbelaste aandelen	Gemeente overhead	28.000	28.000
totaal vaste doorbelasting				28.000	28.000
totaal kosten				2.874.137	3.158.223
gedekte kosten					
A538	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering Programma's	2.732.362	3.023.384
				141.774	134.840
Totaal gedekte kosten				2.874.136	3.158.224
saldo kostenplaats				1	1-

Begroting Bedrijfsvoering 2014

523001 Werk-plekken	524001 Centrale servers	524002 Centrale software	524003 Storage Back up	524004 Web-services	524005 Tele-werken	524007 Netwerk	525001 Coda TIM	525101 HRM	531701 Auto SB
Centrale ICT							Applicaties		
beheerskosten							beheerskosten		
180.541									
67.865	74.044	503.159	73.228	64.201	65.612	75.707	73.201		
12.523			1.262	1.262		1.514	11.729		26.175
37.853	9.085		2.523	504	5.048	12.617			
		60.000-							
47.948	31.797	20.000	1.010	1.010		5.048			
346.730	114.926	463.159	78.023	66.977	70.660	94.886	84.930	139.055	26.175
variabele doorbelasting							variabele doorbelasting		
158.910	24.283	69.706	16.782	-	304	28.616	7.831	3.287	5.752
431.635	178.255	278.290	46.490	-	2.476	184.060	60.536	18.565	89.908
									39.016
590.545	202.538	347.996	63.272	-	2.780	212.676	68.367	21.852	134.676
vaste doorbelasting							vaste doorbelasting		
									28.000
-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.000
937.275	317.464	811.155	141.295	66.977	73.440	307.562	153.297	160.907	188.851
gedekte kosten							gedekte kosten		
937.275	317.464	811.155	141.295	66.977	73.440	307.562	153.297	160.907	54.012
									134.840
937.275	317.464	811.155	141.295	66.977	73.440	307.562	153.297	160.907	188.852
-	-	-	-	-	-	-	-	-	1-

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Hulpkostenplaats 04 Personele faciliteiten

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
beheerskosten					
A532	4200	Dienstkleding			38.200
A532	4210	Vorming en opleiding		140.500	143.439
A532	4225	Verzekeringen		90.000	90.000
A532	4235	Advertentiekosten			18.800
A532	4260	Vergoedingen aan personeel		31.500	31.500
A532	4265	Overige goederen		55.500	55.000
A532	4285	Diensten van derden		101.900	101.900
totaal beheerskosten				419.400	478.839
variabele doorbelasting					
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen		255	5.062
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		10.505	39.829
totaal variabele doorbelasting				10.760	44.891
totaal kosten				430.160	523.730
gedekte kosten					
A538	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	430.160	523.730
totaal gedekte kosten				430.160	523.730
saldo kostenplaats				-	-

Begroting Bedrijfsvoering 2014

Centraal opl. budget	Personele Faciliteiten
beheerskosten	
	38.200
143.439	90.000
	18.800
	31.500
12.000	43.000
24.600	77.300
180.039	298.800
variabele doorbelasting	
	5.062
	39.829
-	44.891
180.039	343.691
gedekte kosten	
180.039	343.691
180.039	343.691
-	-

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Hulpkostenplaats 05 Gemeentelijke beheerbudgetten

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	-----------------------	----------------	----------------

beheerskosten					
A532	4180	Belastingen		180.000	180.000
A532	4215	Reis- en verblijfkosten		44.000	214.905
A532	4240	Telefoon		85.500	85.500
A532	4250	Abonnementen en contributies			188.217
A532	4265	Overige goederen		321.000	321.000
totaal beheerskosten				630.500	989.622

variabele doorbelasting					
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen			8.031
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen			222.936
totaal variabele doorbelasting				-	230.967

totaal kosten				630.500	1.220.589
---------------	--	--	--	---------	-----------

gedekte kosten					
A538	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	450.500	1.040.589
			Programma's	100.424	100.779
A537	4750	Inkomsten derden		79.576	79.221
totaal gedekte kosten				630.500	1.220.589

Begroting
Bedrijfsvoering 2014

526003 kantoor- artikelen	526004 Mobiele telefoons	526007 Porti- kosten	526008 Trein- kaartjes	526009 W.schaps- lasten
---------------------------------	--------------------------------	----------------------------	------------------------------	-------------------------------

beheerskosten				
			214.905	180.000
188.217	85.500			
161.000	15.000	145.000		
349.217	100.500	145.000	214.905	180.000

variabele doorbelasting				
	8.031			
	222.936			
-	230.967	-	-	-

349.217	331.467	145.000	214.905	180.000
---------	---------	---------	---------	---------

gedekte kosten				
349.217	331.467	145.000	214.905	100.779
				79.221
349.217	331.467	145.000	214.905	180.000

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014
Hulpkostenplaats 06 Arbo

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	-----------------------	----------------	----------------

beheerskosten					
A532	4210	Vorming en opleiding		10.200	10.200
A532	4250	Abonnementen en contributies		1.200	1.200
A532	4265	Overige goederen		5.500	5.500
A532	4280	Onderhoudskosten		1.450	1.450
A532	4285	Diensten van derden		89.200	89.200
totaal beheerskosten				107.550	107.550

variabele doorbelasting					
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen		574	399
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		3.485	3.659
totaal variabele doorbelasting				4.059	4.058

totaal kosten				111.609	111.608
----------------------	--	--	--	----------------	----------------

gedekte kosten					
A538	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	111.609	111.609
totaal gedekte kosten				111.609	111.609

saldo kostenplaats				-	1-
---------------------------	--	--	--	----------	-----------

Begroting
Bedrijfsvoering 2014

Arbo SB	Arbo centraal
---------	---------------

beheerskosten	
6.600	3.600
1.200	
1.050	4.450
1.450	
6.100	83.100
16.400	91.150

variabele doorbelasting	
399	
3.659	
4.058	-

20.458	91.150
---------------	---------------

gedekte kosten	
20.459	91.150
20.459	91.150

1-	-
-----------	----------

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Hulpkostenplaats 07 Materieel uitvoering

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	-----------------------	----------------	----------------

beheerskosten					
	4135	Brandstoffen		403.450	453.715
	4180	Belastingen		66.100	66.100
	4195	Huur		140.711	140.711
	4225	Verzekeringen		50.750	50.750
	4250	Abonnementen en contributies		2.000	2.000
	4265	Overige goederen		64.000	64.000
	4285	Diensten van derden		322.298	324.021
totaal beheerskosten				1.049.309	1.101.297

variabele doorbelasting					
A563	4410	Rente geactiveerde investeringen			10.463
A563	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		1.070.587	1.068.789
	4450	Doorbelaste uren		425.237	450.534
totaal variabele doorbelasting				1.495.824	1.529.787

vaste doorbelasting					
	4455	Doorbelaste aandelen	Materieel	373.023	358.500
	4455	Doorbelaste aandelen	Bedrijfshuisvesting	269.304	174.083
	4455	Doorbelaste aandelen	ICT	10.903	9.179
totaal vaste doorbelasting				653.230	541.762

totaal kosten				3.198.363	3.172.846
---------------	--	--	--	-----------	-----------

gedekte kosten					
A568	4955	Dekking aandelen	Bedrijfsvoering	721.947	654.766
			Programma's	-	22.304
A568	4955	Dekking uren materieel	Bedrijfsvoering	2.453.809	2.474.404
			Programma's	22.607	21.374
			Projecten/investeringen		
totaal gedekte kosten				3.198.363	3.172.846

Begroting Bedrijfsvoering 2014

Materieel uitvoering	Werkplaats uitvoering	Wagenpark beheer	Indirecte kosten uitv.
----------------------	-----------------------	------------------	------------------------

beheerskosten			
437.215	2.500		14.000
66.100			
140.711			
48.750			2.000
	2.000		
	52.000		12.000
303.163	9.135	1.723	10.000
995.939	65.635	1.723	38.000

variabele doorbelasting			
	2.607		7.856
1.013.930	8.782		46.077
218.639	20.892	108.502	102.502
1.232.569	32.281	108.502	156.435

vaste doorbelasting			
238.066	106.261		14.173
97.561	33.889		42.633
		9.179	
335.626	140.150	9.179	56.806

2.564.135	238.066	119.405	251.241
-----------	---------	---------	---------

gedekte kosten			
68.358	238.066	97.101	251.241
		22.304	
2.474.404			
21.374			
2.564.135	238.066	119.405	251.241

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014**Hulpkostenplaats 10 Clear bedrijfsinformatiesysteem**

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Rekening 2012	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2014 Clear
beheerskosten							
A532	4250	Abonnementen en contributies		8449		-	
A532	4265	Representatie		170		-	
A532	4285	Diensten van derden		121901	151.162	151.162	151.162
totaal beheerskosten				130.519	151.162	151.162	151.162
variabele doorbelasting							
A533	4410	Rente geactiveerde investeringen		4857	31.650	28.037	28.037
A533	4420	Afschrijving geactiveerde investeringen		33816	-	1.091	1.091
A534	4450	Doorbelaste uren		40029	20.907	20.577	20.577
totaal variabele doorbelasting				78.702	52.557	49.705	49.705
vaste doorbelasting							
A535	4455	Doorbelaste aandelen	Gemeente overhead	33852	34.360	34.360	34.360
totaal vaste doorbelasting				33.852	34.360	34.360	34.360
totaal kosten				243.073	238.079	235.227	235.227
gedekte kosten							
A538	4955	Dekking aandelen	Programma's	259188	209.510	206.999	206.999
			Exploitatie gebouwen		28.570	28.227	28.227
totaal gedekte kosten				259.188	238.080	235.227	235.227
saldo kostenplaats				16.115-	1-	-	-

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014**Hulpkostenplaats 11 Beheer Fysiek**

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014	2014 Beheer Fysiek
beheerskosten						
A532	4280	Onderhoudskosten		80.545	80.545	80.545
A532	4285	Diensten van derden		50.000	50.000	50.000
totaal beheerskosten				130.545	130.545	130.545
variabele doorbelasting						
A534	4450	Doorbelaste uren		741.432	739.244	739.244
totaal variabele doorbelasting				741.432	739.244	739.244
vaste doorbelasting						
A535	4455	Doorbelaste aandelen	ICT	49.094	44.833	44.833
totaal vaste doorbelasting				49.094	44.833	44.833
totaal kosten				921.071	914.621	914.621
gedekte kosten						
A538	4955	Dekking aandelen	Exploitatie gebouwen	921.071	914.621	914.621
totaal gedekte kosten				921.071	914.621	914.621

Bijlage I Hulpkostenplaatsen rubriek 5 - Begroting Bedrijfsvoering 2014

Hulpkostenplaats 12 Beheer Uitvoering

activiteit code	kosten-soort	kostensoort omschrijving	niveau 5 omschrijving	Begroting 2013	Begroting 2014
-----------------	--------------	--------------------------	-----------------------	----------------	----------------

2013
Beheer
Uitvoering

variabele doorbelasting

A534	4450	Doorbelaste uren		357.661	203.928
totaal variabele doorbelasting				357.661	203.928

203.928
203.928

totaal kosten				357.661	203.928
---------------	--	--	--	---------	---------

203.928

gedekte kosten

A538	4955	Dekking aandelen	Programma's	341.979	198.436
			Exploitatie gebouwen	15.681	5.491
totaal gedekte kosten				357.660	203.928

198.436
5.491
203.928

saldo kostenplaats				1	-
--------------------	--	--	--	---	---

-

Bijlage II Staat van Activa

OMSCHRIJVING Rubriek\product\object	vorig dienstjaar		oorspronkelijk	vermeerderin-	oorspronkelijk	totaal	afschrijving/	boekwaarde	boekwaarde	toegerekende	totaal	opgenomen
	oorspronkelijk bedrag investering	vermeerdering/ verminderinge in dienstjaar	bedrag investering begin dienstjaar	gen/ verminderinge in dienstjaar	bedrag investering einde dienstjaar	afschrijving aflossing begin dienstjaar	aflossing in het dienstjaar	bedrag aan het begin van het dienstjaar	bedrag aan het einde van het dienstjaar	rentelasten 5,00%	van de kapitaallasten	in begroting
Bedrijfsgebouwen	5.918.275	-	5.918.275	4.823.723	10.741.998	1.917.016	236.517	8.824.982	8.588.465	427.899	664.416	664.416
Bedrijfsrestauratie	187.951	2.908	190.859	-	190.859	33.978	16.496	156.881	140.385	7.304	23.800	23.800
Eenheid Brandweer	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eenheid Klant	406.649	131.735	538.384	-	538.384	343.034	62.413	195.349	132.936	7.739	70.152	70.152
Eenheid Services	206.316	9.345	215.661	11.500	227.161	117.682	44.853	109.480	64.627	4.348	49.201	49.201
Eenheid Fysiek	72.850	-	72.850	-	72.850	72.850	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsinf.sys Clear	127.381	-	127.381	-	127.381	91.197	28.037	36.184	8.147	1.091	29.128	29.128
ARBO	26.829	-	26.829	-	26.829	16.998	3.659	9.832	6.173	399	4.058	4.059
Personele faciliteiten	276.471	-	276.471	-	276.471	156.984	39.829	119.487	79.658	5.062	44.891	44.891
Indirecte kosten uitvoering	285.417	72.000	357.417	4.000	361.417	178.225	46.077	183.192	137.115	7.856	53.933	53.933
Applicaties SB	412.110	35.000	447.110	-	447.110	288.821	89.908	158.288	68.380	5.752	95.660	95.660
Telefonie	18.219	434.662	452.881	28.600	481.481	217.740	222.936	263.741	40.805	8.031	230.967	230.967
Automatisering	5.496.814	611.298	6.108.112	3.501.050	9.609.162	2.751.295	1.200.307	6.857.867	5.657.561	309.719	1.510.026	1.510.026
Werkplaats	59.149	-	59.149	25.500	84.649	27.615	8.782	57.033	48.251	2.607	11.389	11.389
Blus & reddingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nieuwbouwprojecten (6% rente)	26.570.711	579.250	27.149.961	2.300.000	29.449.961	6.923.608	501.830	22.526.353	22.024.523	1.287.597	1.789.427	1.789.427
Voertuigen Brandweer	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Voertuigen Uitvoering	5.327.253	2.011.000	7.338.253	1.041.060	8.379.313	2.347.258	781.836	6.032.054,80	5.250.219	232.094	1.013.929	1.013.929
TOTALEN	45.392.394	3.887.198	49.279.592	11.735.433	61.015.025	15.484.302	3.283.480	45.530.724	42.247.244	2.307.500	5.590.980	5.590.978

Bijlage III Reserves en voorzieningen

OMSCHRIJVING	Stand 1-1-2013	Mutaties in 2013			Stand 1-1-2014	Mutaties in 2014			Stand 31-12-2014
		indexatie	overige toevoegingen	onttrekking		indexatie	overige toevoegingen	onttrekking	
BESTEMMINGSRESERVES									
Bouwfonds nieuwbouw stadhuis	5.281.459	290.480	160.000	758.700	4.973.239	273.528	167.000	758.700	4.655.067
Sub-totaal	5.281.459	290.480	160.000	758.700	4.973.239	273.528	167.000	758.700	4.655.067
VOORZIENINGEN									
Voorziening FPU	283.321	-		174.000	109.321	-	-	70.000	39.321
Voorziening schadeloosstelling personeel	318.878	-		318.878	-	-	-	-	-
Voorziening onderhoud stadhuis	363.153	-	19.300	-	382.453	-	-	-	382.453
Voorziening groot onderhoud brandweerkazerne	92.417	-	15.135	8.600	98.952	-	-	-	98.952
Voorziening groot onderhoud De Werf	151.650	-	-	110.700	40.950	-	-	-	40.950
Voorziening groot onderhoud Buitenzorg	65.114	-		67.000	1.886-	-	-	-	1.886-
Sub-totaal	1.274.533	-	34.435	679.178	629.790	-	-	70.000	559.790
TOTAAL ALGEMENE DIENST	6.555.992	290.480	194.435	1.437.878	5.603.029	273.528	167.000	828.700	5.214.857