

BAR-organisatie

Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk
werken samen op basis van

**vertrouwen, ruimte voor diversiteit en
gezamenlijkheid**

JAARSTUKKEN 2015

*Versie zienswijze
procedure*

Inhoud

Inleiding	4
Financiële samenvatting	5
Jaarverslag gemeenschappelijke regeling BAR	7
Organisatie	8
Hoogwaardige dienstverlening	9
Innoverende organisatiecultuur	10
Sterke omgevingsgevoeligheid	13
Efficiënte en transparante bedrijfsvoering	13
Financiën op orde	18
Paragrafen	20
Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	21
Paragraaf Financiering	25
Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen	28
Jaarrekening 2015 gemeenschappelijke regeling BAR	30
Balans.....	31
Toelichting op de balans	33
Niet uit de balans blijvende verplichtingen.....	37
Toelichting op de staat van baten en lasten	38
Staat van incidentele baten en lasten.....	47
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	47
Rechtmatigheid.....	48
Bijlage Staat van kredieten 2015	50
Bijlage Overzicht (administratieve) begrotingswijzigingen 2015	52

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag en de jaarrekening 2015 van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie. In dit document legt het Dagelijks Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid in 2015.

De begroting 2015 is het uitgangspunt geweest voor de opstelling.

De jaarstukken bestaan uit twee delen. Het eerste deel is het jaarverslag. In dit deel is een toelichting gegeven op de uitvoering van de bedrijfsvoering. Het tweede deel is de jaarrekening, dat de financiële weergave geeft.

Jaarverslag

Bij de start van de BAR-organisatie is een aantal succesbepalende factoren benoemd welke passen bij de visie van de BAR. In het jaarverslag is aan de hand van deze factoren uitgewerkt op welke wijze de organisatie hieraan uitvoering heeft gegeven.

Paragrafen

In de paragrafen komen de onderwerpen aan de orde die van belang zijn om inzicht te krijgen in de risico's en het weerstandsvermogen, de financiering en de kapitaalgoederen van de GR-BAR.

Jaarrekening

In de jaarrekening is de balans met toelichting opgenomen en het exploitatieresultaat inclusief een toelichting van relevante afwijkingen ten opzichte van de begroting.

Als bijlagen zijn opgenomen de Staat van kredieten 2015 en het Overzicht van de (administratieve) begrotingswijzigingen 2015.

De in de jaarstukken genoemde bedragen zijn afgerond op honderden euro's, tenzij anders aangegeven. Hierdoor kunnen ook (kleine) afrondingsverschillen in tellingen voorkomen.

Wij verwachten dat u met deze jaarstukken een instrument heeft dat u in staat stelt op hoofdlijnen uw controlerende taak te vervullen en wensen u succes bij de voorbereidingen voor de behandeling hiervan in de verschillende gemeenteraden en de vergadering van het Algemeen Bestuur.

Het Dagelijks Bestuur

Financiële samenvatting

De jaarrekening 2015 sluit met een voordelig saldo van € 788.100. Dit is het verschil tussen de begroting na wijziging en het totaal van de werkelijke uitgaven. Om op één A-4tje inzicht te krijgen in de cijfers van deze jaarrekening wordt verwezen naar bladzijde 37, de Staat van baten en lasten 2015.

Het voordelige resultaat is veroorzaakt door lagere salarissen van € 306.200 en een voordelig saldo van € 481.900 bij de overige bedrijfsvoeringskosten.

Het algemeen bestuur wordt voorgesteld bij de resultaatbestemming van het rekeningssaldo een reserve egalisatie taakstelling te vormen en daaraan € 766.600 van het rekeningoverschot toe te voegen. Dit om de opbrengsten van de taakstelling, die de eerste jaren wisselen, te egaliseren. Zie de toelichting op bladzijde 41. Daarmee komt het uiteindelijke rekeningresultaat dat over de deelnemende gemeenten wordt verdeeld op € 21.500.

Omdat de vorming van de reserve pas gebeurt bij de resultaatbestemming zit dit nog niet verwerkt in de cijfers van deze rekening.

In tabel:

De in de tabel genoemde bedragen zijn gesaldeerde bedragen van de baten en de lasten (exclusief de bijdragen van de gemeenten)

Omschrijving	rekening 2014	begroting 2015	wijziging	begroting na wijziging	werkelijk	verschil
Salarissen	-46.988.900	-45.978.600	-4.829.400	-50.808.000	-50.501.800	306.200
Overige lasten bedrijfsvoering	-15.263.100	-14.790.000	-251.000	-15.041.000	-14.559.100	481.900
Totaal	-62.252.000	-60.768.600	-5.080.400	-65.849.000	-65.060.900	788.100

De begroting van de BAR bestaat uit bedrijfsvoeringskosten, de kosten van het ambtelijk apparaat. De begroting is bij de oprichting op 1 januari 2014 ingebracht door de deelnemende gemeenten. De basis van de begroting waren de kosten voor de gehele bedrijfsvoering die in de begrotingen van Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk waren opgenomen.

Door mutaties zoals in de tussenrapportages toegelicht is de geraamde bijdrage in 2015 verhoogd met € 5.080.400.

Op basis van de begroting na wijziging is de inbreng per gemeente:

Ontwikkeling van gemeentelijke bijdrage:	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk	TOTAAL
Oorspronkelijke begroting 2015	24.565.300	12.508.000	23.695.300	60.768.600
mutaties op basis van 2 tussenrapportages	1.866.100	935.500	2.278.800	5.080.400
Begroting na wijziging	26.431.400	13.443.500	25.974.100	65.849.000

Verrekening van het resultaat

Afgesproken is dat op basis van nacalculatie afgerekend wordt per deelnemende gemeente. Alle kosten voor gezamenlijk gebruik, worden in rekening gebracht aan de hand van de verhouding zoals bepaald bij de begroting. De kosten welke worden gemaakt ten behoeve van maatwerk, worden separaat in rekening gebracht bij de betreffende gemeente. Om de werkelijke kosten van de standaardpakketten en maatwerkpakketten inzichtelijk te krijgen, wordt de tijdsbesteding per gemeente gemonitord.

In de doorrekening van de loonkosten, levert de verschuiving van maatwerk naar standaard de volgende verrekening van gemaakte loonkosten tussen de gemeenten op:

Verrekening maatwerk en standaard	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
maatwerk (op basis van uren)	-€ 584.000	€ 202.000	€ 90.000
standaard (op basis van ingebracht budget)	€ 119.000	€ 53.000	€ 120.000
Subtotaal: verrekening op basis van uren	-€ 465.000	€ 255.000	€ 210.000
Verrekening maatwerk (op basis van aantallen)	€ 159.000	-€ 17.000	-€ 142.000
Totaal verrekening uren en aantallen	-€ 306.000	€ 238.000	€ 68.000

Per saldo krijgt de gemeente Barendrecht voor het maatwerk een bedrag van € 306.000 terug en moeten Albrandswaard en Ridderkerk respectievelijk € 238.000 en € 68.000 bij betalen.

Uiteindelijk leidt de jaarafsluiting tot de afrekening van de gemeentelijke bijdrage. Het jaarrekeningsaldo wordt volgens de verdeelsleutel (40,44%, 20,58% en 38,98%) verrekend met de deelnemende gemeenten.

Het voordelige saldo van € 788.100 is het saldo van baten en lasten. Na de toevoeging van € 766.600 aan de nieuw te vormen reserve egalisatie taakstelling komt het rekeningsaldo op € 21.500. Dit bedrag, met inbegrip van de verrekening van het maatwerk, wordt teruggegeven aan de deelnemende gemeenten.

Jaarrekening 2015:	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk	TOTAAL
Begroting na wijziging	26.431.400	13.443.500	25.974.100	65.849.000
- verrekening maatwerk en standaardpakket	-306.000	238.000	68.000	-
- verrekening jaarrekeningresultaat	-8.700	-4.400	-8.400	-21.500
Definitieve jaarbijdrage 2015	26.116.700	13.677.100	26.033.700	65.827.500

De consequentie per gemeente is:

	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
Vershil ten opzichte van de begroting na wijziging	314.700	-233.600	-59.600
	lagere bijdrage	hogere bijdrage	hogere bijdrage

In de toelichting op het jaarrekeningresultaat 2015 wordt meer gedetailleerd ingegaan op de financiële afwijkingen ten opzichte van de begroting en de afwijkingen bij het maatwerk.

Jaarverslag gemeenschappelijke regeling BAR

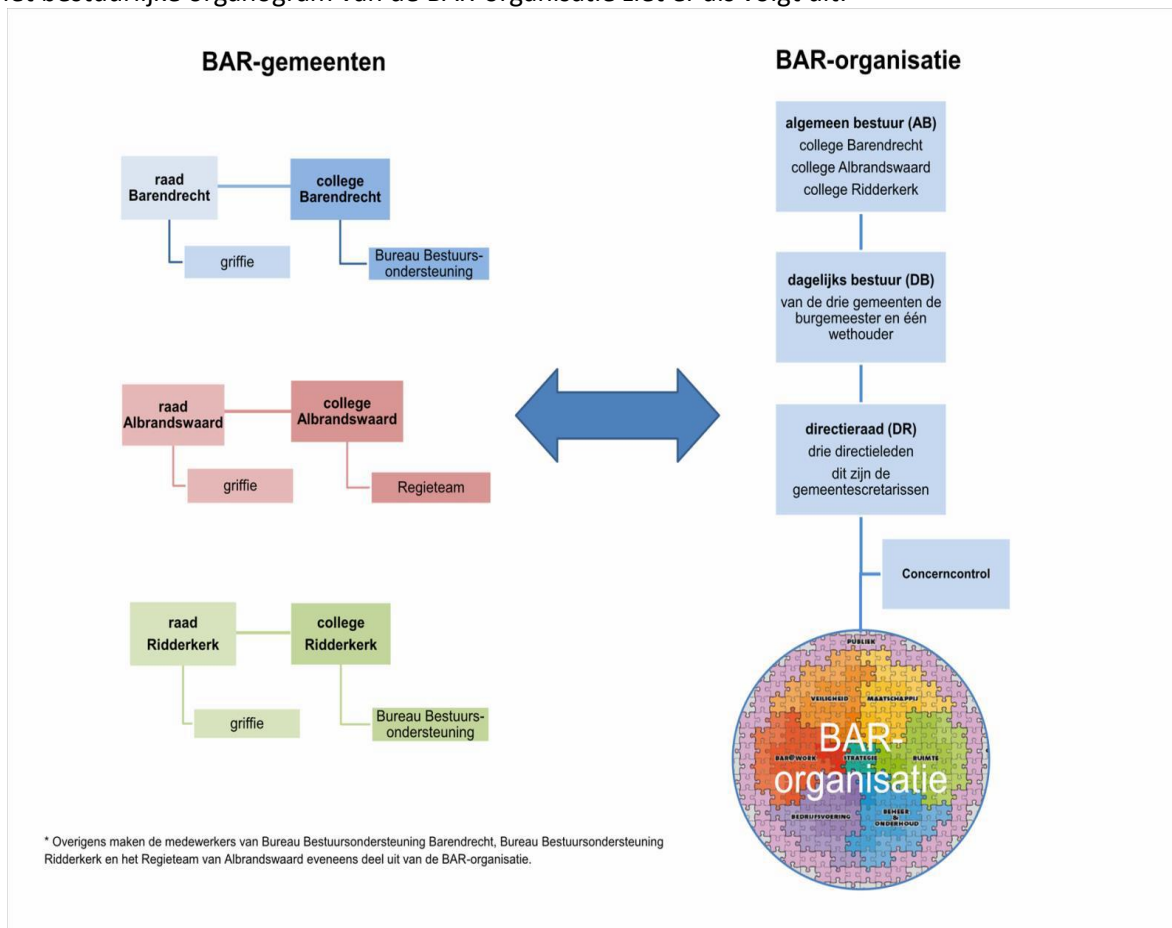
Organisatie

De BAR-organisatie is eigendom van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Wij ondersteunen op een professionele manier de drie gemeentebesturen in hun activiteiten voor de lokale samenleving.

Onze visie is:

“Wij zetten ons met passie en plezier in om een positieve bijdrage aan de maatschappij te leveren. Dit doen wij samen met onze omgeving: de burgers, partners, besturen en medewerkers. Met elkaar staan we sterker en presteren wij meer en beter. Onze bedrijfsvoering blinkt uit door efficiëntie. Via het werken volgens de BAR-code wordt het werk plezieriger, effectiever en efficiënter voor de medewerkers. Onze medewerkers zijn zelfstandige overheidsprofessionals. Zij werken transparant en worden aangesproken op resultaten. Ons management is coachend en inspirerend.”

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



Succesbepalende factoren

Wij zien de volgende factoren als bepalend voor ons succes:

- ✓ hoogwaardige dienstverlening
- ✓ innoverende organisatiecultuur
- ✓ sterke omgevingsgevoeligheid
- ✓ efficiënte en transparante bedrijfsvoering;
- ✓ financiën op orde.

De domeinen vertalen deze succesbepalende factoren naar hun domein. Daarbij is nadrukkelijk gelet op externe ontwikkelingen en toekomstige trends.

Hoogwaardige dienstverlening

Formatieplaatsen in de organisatie

Per 31 december 2015 beschikte de BAR-organisatie over 722 fte. Zie tabel.

Domein	Totaal FTE domein
Directieraad/Alg. bestuur	4
Strategie	17
Bureau Concern Control	13
Maatschappij	137
Ruimte	85
Veiligheid	55
Beheer & Onderhoud	162
BAR@Work	68
Bedrijfsvoering	113
Publiek	68
TOTAAL GR BAR	722

Telefonische bereikbaarheid

Om de telefonische bereikbaarheid te vergroten is vooral geïnvesteerd in de professionalisering van het personeel in de frontoffice, het terugbrengen van de wachttijden in het KCC (callcenter) en het toevoegen van een 2^e lijns KCC voor het Domein Maatschappij.

In september 2015 is gestart met die 2^e lijns KCC voor het Domein Maatschappij. Dit heeft geleid tot aanzienlijk lagere wachttijden in het KCC. Daarnaast worden bellers voor Maatschappij nu ook sneller door een specialistische medewerker te woord gestaan. Dit betekent een grote stap vooruit voor onze telefonische dienstverlening.

Procesverbetering

In overleg met de vakafdelingen zijn steeds meer processen verbeterd. Bijvoorbeeld het proces Meldingen Openbare Ruimte. Met de komst van een tweetal medewerkers die zich specifiek bezig houden met de afhandeling van meldingen openbare ruimte is dit proces sterk verbeterd. Zij zorgen voor een betere terugkoppeling aan de melders en daarmee tegelijk voor minder telefoonverkeer in het KCC. Sinds september 2015 kunnen inwoners hun melding telefonisch, via de gemeentelijke websites en de gemeente-apps doen. Jaarlijks komen er circa 7.000 meldingen binnen.

Ook het volledig digitaliseren van werkprocessen is opgezet bij de vakafdelingen zoals de pilot voor het digitaal werken met bouwplannen. In deze pilot worden 7 willekeurige bouwaanvragen digitaal opgepakt.

Balies

De wachttijden van de balies bevinden zich nog niet binnen de door de door ons vastgestelde norm. We hebben in 2015 een fors aantal medewerkers ingehuurd om de personeelsbezetting op peil te houden. Met name tijdens de vrije inloop liggen de wachttijden bij de balies nog te hoog. In 2015 hebben we in de hal van de gemeentehuizen digitale zuilen geplaatst. Door gebruik te maken van betere sturingsinformatie, meer in te zetten op werken op afspraak en het afhalen van reisdocumenten en rijbewijzen te verplaatsen naar de receptie, verwachten we in 2016 een daling van de wachttijden.

Klanttevredenheid

De afgelopen jaren hebben we de klanttevredenheid gemeten vanuit breed onderzoek van Waar staat je gemeente of Lemon. In 2015 hebben we geëxperimenteerd met direct klantfeedback door mee te doen met de pilot NedPromotorScore. In 2016 onderzoeken we verder op welke manier wij klantfeedback willen gaan meten.

Gastheerschap

Hostmanship is de kunst mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn. Binnen het BAR traject van Excellente Dienstverlening komt hostmanship terug in de term “persoonlijke benadering”. Dit naast de kwaliteit van ons product en de service die goed moeten zijn. Persoonlijke benadering wordt hierbij gezien als het belangrijkste onderdeel. In 2015 is op alle plekken in de organisatie hard gewerkt om onze dienstverlening door te ontwikkelen en te verbeteren. Ondersteund door de vouchers excellente dienstverlening is elke afdeling aan de slag gegaan, wat tot mooie resultaten heeft geleid. Binnen het programma Excellente Dienstverlening zal dit onderwerp continu aandacht krijgen in de organisatie. Als organisatie blijven we in gesprek met elkaar over de begrippen kwaliteit, service en persoonlijke benadering en wat dit betekent voor ons werk.

Hostmanship is een structureel onderdeel van de functioneringscyclus binnen de afdeling Frontoffice. Het onderwerp krijgt daarom binnen deze afdeling regelmatig aandacht. In 2015 is de werk- en tijdsdruk aan de balies als hoog ervaren en dit heeft structurele aandacht. In 2015 hebben alle baliemedewerkers een uitgebreid opleidingstraject doorlopen. Door deze opleiding is er nu bij een grote groep medewerkers een fundament gelegd van waaruit ze hun deskundigheid aan de balie verder kunnen opbouwen.

Innoverende organisatiecultuur

Leren en ontwikkelen

Leren en ontwikkelen is een belangrijke succesfactor voor de BAR-organisatie. Het stelt de organisatie in staat om flexibel mee te bewegen met veranderingen. Binnen de domeinen is veel geïnvesteerd in het bevorderen van leren en ontwikkelen zowel op teamniveau als op individueel niveau. Ontwikkelthema's waren onder andere de Zelfstandige Overheidsprofessional (ZOP), leiderschap en management, plaats- en tijdonafhankelijk werken, omgaan met veranderingen en diverse persoonlijke vaardigheden.

BAR@work heeft de domeinen in 2015 hierbij ondersteund met teamcoaching, individuele coaching, bijeenkomsten, workshops, trainingen en adviesgesprekken. Zo is in 2015 het project Talentmanagement ingezet en zijn integriteitsbijeenkomsten voor de gehele organisatie gehouden. Er zijn workshops en trainingen ontwikkeld op onderwerpen als Adviesvaardigheden, Creatief Denken, Omgaan met Dilemma's, Beïnvloedingsstijlen, Adviesvaardigheden en Vitaal op de Werkvloer. De opgezette workshops en trainingen zijn verwerkt in een programma dat wordt aangeboden via het intranet / BAR Plaza. Door daarbij telkens uit te gaan van de systematiek van de drijfverenanalyse van Profile Dynamics is een belangrijke basis gelegd voor het benodigde zelfinzicht voor persoonlijk leiderschap en de samenwerking tussen collega's.

De BARacademie en HRM zijn in 2015 gestart met de opzet van een loopbaanwinkel om het proces van mobiliteit, leren en ontwikkelen voor medewerkers en leidinggevenden nog beter te structureren. De loopbaanwinkel coördineert de mobiliteit-, leer- en ontwikkelvragen uit de organisatie op organisatie-, domein- en afdelingsniveau. Dit proces wordt in 2016 verder uitgewerkt. Tot slot is ook in 2015 verder geïnvesteerd in het opleiden, inzetten en doorontwikkelen van coaches en trainers uit de organisatie. Hiermee is een stevige basis gelegd voor een leer- en ontwikkelstructuur voor de BAR-organisatie.

Werkervaringsplaatsen

In 2015 is het aantal werkervaringsplaatsen fors uitgebreid. Er is nu voor ongeveer 60 personen de mogelijkheid werkervaring op te doen. De doelgroep bestaat uit mensen zonder een betaalde baan, die voor het domein Maatschappij niet bemiddelbaar zijn naar werk.

In 2015 is ongeveer 50% van de deelnemers uitgestroomd naar werk. Dat is hoger dan de verwachte 30%.

Het succes is te danken aan meerdere factoren:

- Een geïntensiverde samenwerking tussen de domeinen Maatschappij en Beheer en Onderhoud ten aanzien van de instroom en uitstroom van deelnemers.
- Een geïntensiverde begeleiding. Deelnemers krijgen een buddy op de werkvloer toegewezen en worden professioneel gecoacht door trajectbegeleiding. Op de werf is twee dagen per week een maatschappelijk werker aanwezig ter ondersteuning van de deelnemers en hun begeleiders.



In 2014 was er een tekort op het leerwerkproject. De kosten voor begeleiding en bedrijfsmiddelen (gereedschap, kleding, vervoer) waren onvoldoende beschikbaar. In 2015 hebben de drie gemeenten alle benodigde middelen ter beschikking gesteld zodat het project kostenneutraal werkt.

Inzet medewerkers van Drechtwerk

In 2015 is de inzet van medewerkers van Drechtwerk in de openbare ruimte veranderd. Het aantal medewerkers is verhoogd van 8 naar 10. De budgetten zijn in 2015 van de gemeenten Ridderkerk en Barendrecht overgedragen naar de BAR-organisatie. Met Drechtwerk is afgesproken dat de begeleiding voortaan plaats vindt door de BAR-organisatie. Ook dragen medewerkers voortaan BAR-werkkleding en gebruiken BAR-voertuigen. De medewerkers zijn blij met de nieuwe aanpak omdat zij nu gevoelsmatig meer onderdeel uitmaken van de gemeente waarvoor zij dagelijks hun werkzaamheden verrichten.

Personeelsverloop (instroom, doorstroom en uitstroom) BAR-organisatie

Personeelsverloop	2014	2015
Instroom	3,0 %	6,1 %
Doorstroom	3,7 %	4,4 %
Uitstroom	3,3 %	4,1 %

In 2015 is de instroom 6,1%, de doorstroom 4,4% en de uitstroom 4,1% van de bezetting in de BAR-organisatie.

Ter vergelijking: in 2014 was het personeelsverloop bij gemeenten met 50.000-100.000 inwoners respectievelijk 4,1% (instroom), 4,4% (doorstroom) en 5,6% (uitstroom). Er is gekozen voor een vergelijking met deze gemeentegrootteklasse, omdat de omvang van de BAR-organisatie hier het beste bij past. De cijfers binnen de sector gemeenten van 2015 zijn nog niet bekend.

Garantiebanen 2015

De Wettelijke taakstelling is dat er eind 2016 minimaal 11 Garantiebanen in uren dienen te zijn ingevuld binnen de BAR-organisatie, dit is in totaal 280,5 uur. Garantiebanen zijn alle aanstellingen van medewerkers die zijn opgenomen in het doelgroepenregister. Er zijn op dit moment 5 garantiebanen gerealiseerd, met een totaal aantal uren van 166. Hiermee voldoen we op dit moment aan 60% van de doelstelling.

Koepelvrijstelling BAR

Met de Belastingdienst ontstond in 2015 een discussie of de BAR-organisatie BTW-vrijgestelde of BTW-belaste activiteiten uitvoert. Met andere woorden of de zogenaamde koepelvrijstelling van toepassing is. De belastingdienst heeft medio 2015 de toepassing van de koepelvrijstelling afgewezen waardoor BTW verschuldigd werd over de gemeentelijke bijdragen en heeft vervolgens naheffingsaanslagen opgelegd over 2014 en 2015. Dit betekent voor de 3 BAR-gemeenten gezamenlijk een structureel nadeel van € 550.000.

Echter, half februari werd bekend dat de Europese Commissie zich heeft uitgesproken voor een ruimere toepassing van de koepelvrijstelling dan onder meer in Nederland het geval is. Het kabinet wil deze ruimte graag benutten. Concreet betekent dit dat de koepelvrijstelling voor een fusieorganisatie geldt als de diensten van die fusieorganisatie hoofdzakelijk (voor 70% of meer) door de deelnemende gemeenten worden gebruikt voor onbelaste overheidsactiviteiten of vrijgestelde activiteiten. De GR BAR voldoet hieraan waardoor de ontstane btw-problematiek door de gemeentelijke samenwerking in de vorm van de GR BAR lijkt te zijn opgelost.

Op dit moment zijn er nog wel enkele onzekerheden. Geldt de ruimere toepassing van de koepelvrijstelling vanaf 2016 of heeft het ook terugwerkende kracht? Hier wordt onderzoek naar gedaan. Tegen de naheffingsaanslagen van de belastingdienst zijn bezwaarschriften ingediend. De officiële uitspraken van de belastingdienst hierop moeten worden afgewacht. In deze rekening wordt uitgegaan van het standpunt van de inspecteur dat BTW moet worden betaald over de gemeentelijke bijdragen in 2014 en 2015. Het uiteindelijke financiële nadeel zit verwerkt in de gemeentelijke programmarekeningen. Als de bezwaarschriften worden toegewezen wordt dit door de gemeenten op basis van de bestaande verrekenafspraken weer terugontvangen.

Invoering Vennootschapsbelasting (Vpb)

Met ingang van 1 januari 2016 zijn ook overheidsondernemingen belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (Vpb).

Eind 2014 is begonnen met de eerste voorbereidingen hierop.

Begin 2015 is voor de BAR-organisatie en de drie gemeenten een eerste inventarisatie gemaakt van de naar verwachting Vpb-plichtige activiteiten en de bijbehorende Vpb-lasten.

Verder is in 2015 het financiële systeem Key2Financien aangepast om een afgeleide fiscale administratie te kunnen voeren, is er een start gemaakt met de vereiste fiscale documentatie, is er een oriëntatie geweest op de benodigde software om de Vpb-aangifte te kunnen doen en hebben diverse medewerkers cursussen gevolgd.

De projectmatige aanpak van de invoering van de Vpb loopt door tot half 2017, tot en met de eerste Vpb-aangifte over 2016.

Wet Markt & Overheid

Vanaf 1 juli 2012 is de Wet Markt en Overheid van kracht. Doel van deze wet is het creëren van een gelijk speelveld tussen overheidsbedrijven (die economische activiteiten verrichten) en private ondernemingen. In het najaar van 2014 is de projectgroep gestart met de inventarisatie van alle economische activiteiten met als resultaat dat voor enkele activiteiten er in 2015 algemeen belang besluiten zijn genomen door de drie gemeenteraden. De implementatie van deze wet is na de besluitvorming van de raden afgerond.

Sterke omgevingsgevoeligheid

Een belangrijke ontwikkeling voor zowel de BAR-organisatie als de drie gemeenten is de veranderende rol van de overheid. Een overheid die zich meer op haar kerntaken richt en veel meer dan voorheen het initiatief in de samenleving faciliteert. Dit overkoepelende thema is belangrijk voor de BAR-organisatie. In 2015 is een start gemaakt met de focus op de andere rol van de overheid. Het ontwikkelen van een visie omtrent deze rol stond hierbij centraal. Hierbij zijn gesprekken gevoerd en bijeenkomsten georganiseerd met bestuurders, inwoners en partners.

Efficiënte en transparante bedrijfsvoering

Stroomlijnen interne dienstverlening

Om de interne dienstverlening in 2015 verder te stroomlijnen zijn in 2015 de werkprocessen bij HRM, Automatisering en Facilitaire Zaken verder geharmoniseerd en gedigitaliseerd. Onder het motto 'Werken waar je wilt' beschikken medewerkers en leidinggevenden inmiddels over een webinterface genaamd BARworkspace waarmee ze 24 uur per dag online toegang hebben tot hun digitale werkomgeving. Via systemen als Youforce (e-HRM), Key2Fianciën en TOPdesk kunnen medewerkers en leidinggevenden plaats- en tijdonafhankelijk werken. In 2015 zijn de vergaderwensen van de drie gemeentebesturen en de griffies, naast de vergaderservice van de BAR-organisatie, vertaald in TOPdesk waarmee wij nu een complete vergaderservice voor al onze klanten digitaal kunnen aanbieden en stroomlijnen.

Verder is BAR@work in 2015 gestart met het opzetten van een digitale Producten- en Dienstencatalogus (PDC) om de toegankelijkheid van diensten verder te verbeteren. In 2015 is hard gewerkt aan de voorbereidingen. De PDC gaat half maart 2016 "live" via BAR Plaza. In deze catalogus vinden de klanten de belangrijke diensten en producten van BAR@Work met daarbij de mogelijkheid de diensten online direct aan te vragen, meldingen te kunnen plaatsen, via track&trace de aanvraag te volgen en kennis en informatie via FAQ's te raadplegen. Een goede inhoudelijke PDC maakt duidelijk wat klanten kunnen verwachten en onder welke voorwaarden en is daarmee een perfect middel om de verwachtingen te managen. De PDC draagt zo bij aan een transparante bedrijfsvoering en verhoogt de professionaliteit van de organisatie.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt verhoogd: onze processen zijn helder en de doorlooptijden bekend. De PDC draagt bij aan excellente dienstverlening. Hiervoor zijn diverse processen gestroomlijnd, zoals het instroomproces voor nieuw personeel, de coördinatie van interne evenementen en het cateringproces. Daarnaast is de telefonische en fysieke bereikbaarheid verbeterd door invoering van een centraal telefoonnummer en de inrichting van Helpdesks Automatisering en Facilitair. Op deze manier is ook in 2015 verder gebouwd aan de dienstverleningsfilosofie van BAR@work: Click (digitaal), Call (telefonisch), Face (fysiek).

Aanpassen werkomgeving

Op basis van een organisatiebrede evaluatie eind 2014 inzake tijd- en plaatsonafhankelijk werken zijn in 2015 een aantal aanpassingen in de **fysieke werkomgeving** gerealiseerd. Zo zijn er op de locatie Ridderkerk ten behoeve van het domein Maatschappij en extern ten behoeve van de wijkteams extra werkplekken gerealiseerd. Tevens zijn ankerplaatsen voor afdelingen gerealiseerd met herkenbare plekken voor het secretariaat als spil van de afdeling. Diverse speciale werkplekken konden worden vervangen door reguliere flexwerkplekken en er zijn ten behoeve van projectmatig werken projectkamers ingericht.

Ten behoeve van de **digitale werkomgeving** heeft de afdeling Automatisering in 2015 verder gewerkt aan de toekomstige BAR ICT infrastructuur. Op de achtergrond is hard gewerkt aan een verdere verbetering van de motor van ieders werkomgeving. Verschillende ICT systemen zijn naar één systeem gemigreerd, er is een nieuw datacenter geïmplementeerd dat in 2016 het oude zal moeten vervangen,

windows xp is uitgefaseerd, er is geïnvesteerd in de verbetering van de technische bereikbaarheid van onze mobiele telefoons en het BAR-proof maken van alle 1.080 laptops die wij beheren. Bijna alle BAR-applicaties zijn beschikbaar gemaakt via de BAR Workspace. Hierdoor is de ondersteuning van plaats- en tijdonafhankelijk werken verder geoptimaliseerd.

Ondersteuning extra taken en partijen

In 2015 is de behoefte aan ICT-ondersteuning op de werkplek gegroeid omdat de organisatie er ten opzichte van 2014 nieuwe taken bij kreeg en steeds vaker met externe netwerkpartijen is gaan samenwerken, zowel op de kantoren als op externe locaties. Denk bijvoorbeeld aan de 3 Decentralisaties en de NV afvalbeheer. Inmiddels worden niet alleen de medewerkers van de BAR ondersteund, maar ook veel inhuurmedewerkers en medewerkers van netwerkpartijen, bijvoorbeeld in de wijkcentra. Deze toegenomen samenwerking leidde in 2015 ook tot een toename van de ondersteuningsbehoefte. De toename van die behoefte (bijna 50%) bleek in 2015 niet in verhouding te staan tot de (financiële) middelen van de ondersteunende afdelingen. De gerealiseerde besparing in de bedrijfsvoering is in 2015 voldoende geweest om deze toename in ondersteuningsbehoefte voor 2015 op te kunnen vangen. In structurele zin zal de toename in ondersteuningsbehoefte een tekort op de exploitatiebegroting opleveren. Bepalen hoe je werkt, waar je werkt, wanneer je werkt en met wie je werkt betekent meer mogelijkheden tot samenwerking. In 2016 zal worden bekeken hoe de middelen aan deze nieuwe werkelijkheid kunnen worden aangepast.

Procesoptimalisatie

In het tweede BAR-jaar is de aandacht voor efficiëntieverhoging gegroeid. Afdelingen en proceseigenaren worden door de procesconsultants vanuit bedrijfsvoering ondersteund in het verder digitaliseren en optimaliseren van processen. Zo is in 2015 onder meer gewerkt aan optimalisatie van de processen voor APV, belastingen, bezwaar, gegevensuitwisseling zorgverleners, participatie, post en archief, leerplicht, verschillende backoffice-processen, contract management, poortproces, meldingen openbare ruimte, cliëntendossiers, (digitaliseren) WABO en advisering betreffende KCC-maatschappij. Door samen aan processen te werken en deze waar mogelijk verder te digitaliseren wordt tegelijk gewerkt aan efficiëntie en kwaliteit van dienstverlening.

Consolidatie

Met de komst van de BAR is het programma *Consolidatie* gestart met als doel het 'softwarelandschap' te standaardiseren ("van 3 naar 1") om op deze wijze structurele software exploitatielasten omlaag te brengen. We zien dat de eerste positieve effecten hiervan in 2015 zichtbaar worden: van een significante overschrijding op softwareonderhoud zoals in 2014, is in 2015 geen sprake meer. Deze verbetering is deels structureel (inzicht in en opschoning van softwarecontracten, heronderhandelingen, uitfasen softwareproducten) en deels incidenteel (extra kortingen, doorbelasten ICT-kosten).

Informatiemanagement

In 2015 is veel aandacht besteed aan het in-control komen op het gebied van onze softwareonderhoudskosten. Gerelateerd aan het consolidatieprogramma is extra aandacht besteed aan softwarecontracten. Er is gewerkt aan onder meer de volgende aspecten met structurele gevolgen: inzichtelijk maken van al onze contractuele softwareverplichtingen, opschonen en opzeggen van contracten, heronderhandelen met software leveranciers, achterstallige correcties op het budget; doorbelasting projecten, uitfasen van software en de daarbij horende contracten en kosten. Dit levert in 2015 de eerste structurele kostenbesparingen op bij de software-exploitatielasten. Daarnaast is in 2014 begonnen met de inrichting van het slim scannen. In 2015 is dit verder ontwikkeld en daadwerkelijk gerealiseerd voor SDW en WMO. Eind 2015 is ook het slim scannen voor Jeugd ingevoerd. Voor 2016 staan Leerplicht en de inkomende en uitgaande post op de agenda.

Informatiebeveiliging

Mede door de toenemende digitalisering is het zorgvuldig en veilig omgaan met informatie en gegevens van burgers en organisaties voor de BAR-organisatie van groot belang. Een betrouwbare, beschikbare en correcte informatiehuishouding is essentieel voor onze dienstverlening.

Informatiebeveiliging is inmiddels een integraal onderdeel van de architectuur van de BAR-organisatie. Daarbij is de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) richtinggevend. De BAR-organisatie richt zich op het verhogen van de cybersecurity-maatregelen, het vergroten van de weerbaarheid tegen cybercrime incidenten en het implementeren van maatregelen om hiervan zo nodig te herstellen. (Cybersecurity (informatiebeveiliging) is het streven naar het voorkomen van schade door verstoring, uitval of misbruik van ICT en - indien er toch schade is ontstaan - het herstellen daarvan.)

De in 2015 ingevoerde Europese privacy verordening zal verder worden geïmplementeerd in de processen. Deze verordening vervangt de Wet Bescherming Persoonsgegevens (WBP).

Wagenparkbeheer

Met uitzondering van een beperkt aantal elektrische voertuigen in 2013 zijn er sinds eind 2012 geen voertuigen meer aangeschaft. Hiervoor waren diverse redenen. Zo was onbekend welke gevolgen de vermindering van het aantal gemeentewerven heeft op de behoefte aan voertuigen. Mogelijk zijn er minder voertuigen of andere voertuigen nodig. En ook was onbekend op welke wijze de BAR-organisatie het efficiëntst haar wagenpark kan beheren.

Het wagenpark heeft in 2015 goed gefunctioneerd, maar er moet in 2016 wel een beslissing komen over de toekomst van het wagenpark. De kosten voor reparaties zijn in 2015 opgelopen. Er zijn vier voertuigen gehuurd.

Wachtdiensten

Voor storingen en calamiteiten heeft iedere gemeente gespecialiseerde wachtdiensten die dagelijks 24 uur te bereiken zijn. De drie gemeenten hebben deze taken ondergebracht bij de BAR-organisatie. In 2015 is een plan opgesteld om het aantal wachtdiensten te verminderen van 11 naar 4. De nieuwe werkwijze is gestart op 1 januari 2016.

Uw gemeente aan de slag!

Vanaf 2014 komt het steeds vaker voor dat medewerkers gemeentegrensoverschrijdend werken. Daarmee werden in de gemeenten steeds vaker voertuigen en medewerkers in kleding van de buurgemeenten gesignaleerd. Dit werkte verwarring in de hand. Begin 2015 zijn alle voertuigen voorzien van de slogan 'Uw gemeente aan de Slag!' (met uitzondering van de voertuigen die 8 jaar of ouder zijn).

In 2015 is de nieuwe kledinglijn van de BAR-organisatie in gebruik genomen. De oude kleding van de drie gemeenten wordt afgedragen. In 2015 is er een aanbesteding geweest voor een leverancier van de nieuwe bedrijfskleding. Een voorwaarde was dat de kleding duurzaam geproduceerd moet zijn.



Contractbeheer en management

Tot medio 2015 was er geen overzicht (en inzicht) van door de BAR-organisatie gesloten contracten met externe partijen. Er is gestart met het inventariseren en geautomatiseerd vastleggen van alle contracten die door de BAR-organisatie zijn gesloten en overgenomen van de gemeenten.

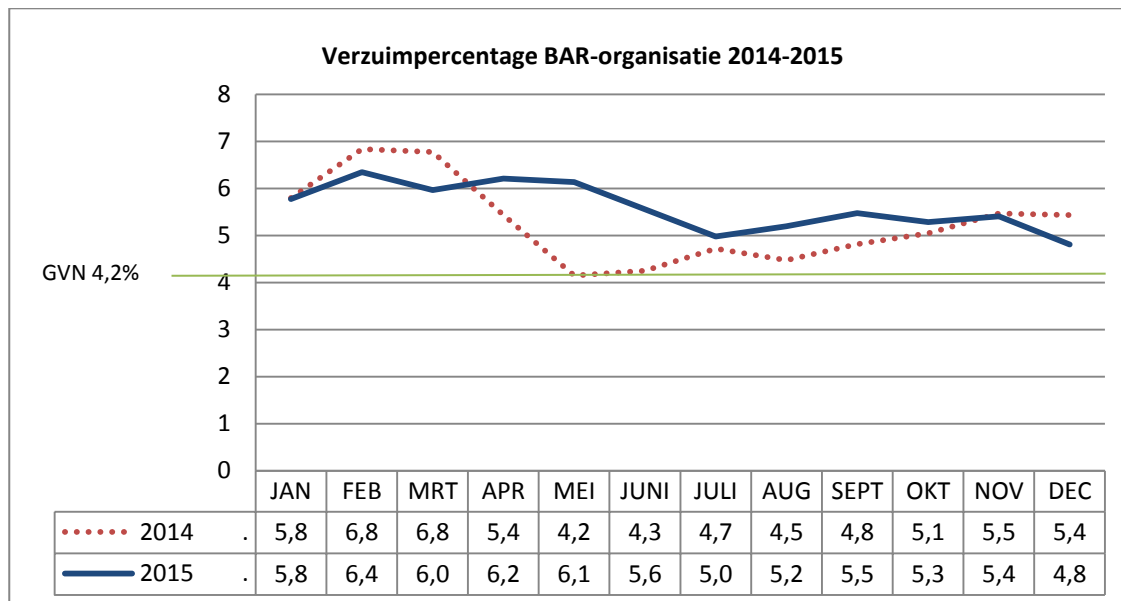
Contractbeheer en -management maken het mogelijk om controle en inzicht te houden in de budgetten en onterechte betalingen te voorkomen. Er worden kosten bespaard door het voorkomen van dubbele contracten en het niet continueren van onnodige contracten. Het op tijd signaleren van aflopende contracten maakt het mogelijk om tijdig aan te besteden. Daarmee is er voldoende tijd om alternatieven te bekijken met een grotere kans op het realiseren van besparingen.

Stroomlijnen bezwaarprocedure

In 2015 zijn de diverse procedures rond bezwaarschriften op elkaar afgestemd.

De vier commissies (drie gemeentelijke en de PenO-commissie van de BAR-organisatie) kenden hun eigen werkwijze. Door deze vier werkwijzen te integreren tot één uniforme procedure, zonder daarbij afbreuk te doen aan het autonome karakter van de commissies, is efficiencywinst geboekt in de wijze van bediening van de commissies. De afhandeling van bezwaarschriften heeft in 2015 extra aandacht gehad van het DB en de DR. Dit heeft er helaas nog niet toe geleid dat alle bezwaarschriften binnen de gestelde termijn zijn afgehandeld. In 2016 worden hierop extra maatregelen genomen en het bestuur wordt periodiek in de bestuursrapportage over de effecten geïnformeerd.

Ziekteverzuim



In 2015 was het verzuimpercentage in de BAR-organisatie gemiddeld 5,53%. In 2014 was het verzuimpercentage 4,97%.

Ter vergelijking: in 2014 was het verzuimpercentage bij gemeenten met 50.000-100.000 inwoners 4,8%. De Gemeentelijke Verzuimnorm, gebaseerd op een normstelling waarbij een kwart van de gemeenten een verzuim heeft dat lager ligt dan dit cijfer, is in 2014 voor gemeenten met 50.000-100.000 inwoners 4,2%. Er is gekozen voor een vergelijking met deze gemeentegrootteklasse omdat de omvang van de BAR-organisatie hier het beste bij past. De landelijke verzuimcijfers binnen de sector gemeenten van 2015 zijn nog niet bekend.

Het verzuim kan verdeeld worden in:

- kort verzuim (tot 1 week),
- middellang verzuim (van 1 week t/m 6 weken),
- langdurig verzuim (verzuim langer dan 6 weken).

In 2015 is het kortdurend verzuim in de BAR-organisatie 0,65%, het middellang verzuim 0,73% en het langdurig verzuim (lang en extra lang verzuim) 4,15%.

Ter vergelijking: In 2014 was dit bij gemeenten met 50.000-100.000 inwoners resp. 0,9%, 0,7% en 3,1%. Samenvattend: Het verzuim (5,53%) is in 2015 gestegen ten opzichte van 2014 (4,97%) en is hoger dan de gemeentelijke verzuimnorm (4,2%). In vergelijking met andere gemeenten is vooral het langdurig verzuim hoog (4,15%).

Uit nadere analyse blijkt dat een relatief groter aantal personeelsleden kampt met een ernstige aandoening, waarop bijsturing niet mogelijk is. In de organisatie is sprake van een actief beleid om ziekteverzuim te voorkomen en te bestrijden. Om deze reden is het kortdurend verzuim, 0,65 % dan ook relatief laag.

Financiën op orde

Planning & control

Het jaar 2015 heeft in het teken gestaan van verdere verbetering van de kwaliteit van de producten die Financiën oplevert en de adviesfunctie richting de domeinen en het bestuur. Ook is er gewerkt aan het beheer op orde, stroomlijnen van werkwijzen en een proactieve benadering van de budgethouders. De financiële administratie heeft het factureringsproces, waarbij er onderscheid is naar de vier bedrijven, goed ingericht. Hetzelfde geldt in steeds grotere mate voor de ontvangen facturen. Voor de inrichting van de afdeling is een verbeterplan opgesteld. Hierdoor is er een organisatorische wijziging voorgesteld die recht doet aan strategische advisering, specialistische kennis, domeinadvisering, financieel beheer en applicatiebeheer en voor elk van de vier bedrijven een eigen planning & control team. Vanaf eind 2015 is de afdeling op deze nieuwe wijze gaan werken.

Huisvesting gemeentewerven

In 2015 is er een grote inzet geweest op het veranderen van de bedrijfsvoering van de buitendienst (afdelingen Wijkbeheer en Bovenwijkenbeheer). Tot oktober 2015 werd gewerkt vanaf vier werven. De basislocaties verhinderden een efficiëntere inzet van personeel en materieel en vormden tevens een belemmering in de teambuilding van het domein.

In juni 2015 is een start gemaakt met de verbouwing van de werf Londen (Barendrecht). Deze werf is omgebouwd tot BAR-werf. In de werf is gezorgd voor een hoogwaardige kwaliteit van de voorzieningen. Feitelijk is er sprake van veel minder ruimte, maar wel van een veel hogere kwaliteit.

In december 2014 is de NV MAR verhuisd van hun locatie aan de Touwslagerstraat in Ridderkerk naar de werf Nijverheidsweg in Rhoon. Tot oktober 2015 is de werf zowel door het domein Beheer en Onderhoud als de NV MAR gebruikt.

De werven PC Hoofdstraat en Industrieweg in Ridderkerk zijn gefaseerd ontruimd. Eind 2015 is Opnieuw&Co huurder van de PC Hoofdstraat geworden.

De kantines van de PC Hoofdstraat, de Londen en de Nijverheidsweg staan open voor medewerkers van Opnieuw&Co, het domein B&O en de NV MAR (met ingang van 2016 de NV BAR-Afvalbeheer).

Taakstelling

In de begroting 2015-2018 is een taakstelling opgenomen die oploopt tot € 5 miljoen in 2017. De realisatie van deze taakstelling ligt op schema.

Ter informatie wordt hieronder een overzicht gegeven dat ook was opgenomen in de Notitie Herijking doelstellingen BAR die op 15 maart is vastgesteld door het Algemeen Bestuur.

In het overzicht is te zien dat er inmiddels een bedrag van € 4,73 miljoen structureel aan bezuiniging is gerealiseerd. Dit is een besparing van 7,6% op het totaal. Hiermee ligt de organisatie voor op de geplande koers van 1/3 van de realisatie in 2015 (€ 2,1 miljoen).

Met de geplande en ingeboekte bezuinigingen in de jaren 2016 en 2017 komt de totale besparing zelfs op € 7,29 miljoen. Dit is 11,7% in plaats van de 10% van de doelstelling.

(x € 1 miljoen)	taakstelling
gerealiseerd voor 2014	1,2
Extra opgevangen kosten 2015 e.v.	0,82
Taakstelling personeel gerealiseerd 2015	1,76
Taakstelling overig gerealiseerd 2015	0,95
Subtotaal: gerealiseerd t/m 2015	4,73
Ingeboekt te realiseren 2016	1,58
Ingeboekt te realiseren 2017	0,99
TOTAAL	7,29

Paragrafen

Paragraaf Weerstandvermogen en risicobeheersing

Per 1 januari 2014 is de Gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie formeel de uitvoeringsorganisatie namens de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Namens deze gemeenten voert de BAR-organisatie inmiddels 2 jaar actief beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Door een scherp inzicht in de actuele risico's worden de betrokken partijen in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen.

Alle risico's worden tenminste 2 maal per jaar herijkt en er wordt continu geanticipeerd op nieuwe risico's. Alle onzekerheden dan wel risico's die niet in de begroting (kunnen) worden opgenomen, worden vanaf het moment dat zij kwantificeerbaar zijn opgenomen in het risicoprofiel. Dit risicoprofiel komt tot stand met behulp van het risicomangementsoftware-programma NARIS. Met behulp van dit programma worden de risico's systematisch in kaart gebracht en beoordeeld. In deze paragraaf worden de belangrijkste risico's gepresenteerd. Bij ieder risico worden kort de beoogde/geplande maatregelen weergegeven.

Overzicht belangrijkste risico's BAR-organisatie

Onderstaand overzicht toont de top tien risico's met de grootste (financiële) impact. Het BAR risicoprofiel toont de risico's die zich voor kunnen doen binnen de BAR-organisatie.

De top tien vertegenwoordigt 81% van de totale bedrijfsvoering risico's. Hieronder volgt de top 10 zoals die was opgesteld voor 2015, waarbij wordt opgemerkt dat geen van de risico's zich daadwerkelijk heeft gemanifesteerd.

Nr.	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen	Risicogebied	Invloed (%)
1	Aansprakelijkheid door fouten/onwetendheid/niet handelen van personeel	geld – Financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling	HRM, Personeels-samenstelling, Domein- en procesinrichting	14,36%
2	Cluster risico's (loon)belastingregelgeving (incl. risico koepelvrijstelling)	geld – extra kosten en boetes	HRM, inzet fiscalist, Procesmanagement	Juridische zaken, Personeel-samenstelling	12,17%
3	Cluster ICT risico's gerelateerd aan software, hardware, communicatie techniek en informatiebeveiliging.	Geld – Financieel	Kwaliteitsontwikkeling, organisatieontwikkeling	ICT	11,16%
4	Onvoorziene frictiekosten GR BAR	geld – Financieel	BAR@work, monitoring, organisatieontwikkeling, procesmanagement	HRM, organisatieontwikkeling	9,97%
5	Risico's met betrekking tot beheer van binnen- en buitenaccommodaties	geld – Financieel	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, accommodatiebeheersproces, procesmanagement, organisatieontwikkeling	Gebouwenbeheer, Advies en programmering	9,41%
6	Onvoldoende inzicht in en kennis van contracten	geld – schade voor de gemeente	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, Contractbeheer-/management, procesmanagement, organisatieontwikkeling	Contractbeheer, Juridische zaken	6,71%

Nr.	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen	Risicogebied	Invoed (%)
7	Inzetten competenties die onvoldoende ontwikkeld zijn kost meer dan geraamd (bijvoorbeeld inhuur in het kader van decentralisaties)	geld – Financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling, Consolidatie- en rationalisatieprogramma,	HRM, Personeels-samenstelling, Domein- en procesinrichting	6%
8	Achterblijvende ontwikkeling bedrijfsprocessen/-structuur.	Geld – financieel Tijd- uitstel doelstelling	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, procesmanagement, organisatieontwikkeling, good governance	Communicatie	4,52%
9	Cluster risico's fraude, privacy en Integriteit	geld – extra kosten en boetes, Imagoschade	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, verbeteren compliance functie	Bestuur & Management	3,39%
10	Niet voldoen aan wet- en regelgeving met betrekking tot inkoop/aanbesteding	Geld – Financieel	Consolidatie- en rationalisatieprogramma , Procesmanagement, organisatieontwikkeling	Juridische zaken	3,37%

Risicosimulatie

Met behulp van al de geanalyseerde gegevens is een risicosimulatie uitgevoerd. De uitkomst van de simulatie geeft het meest betrouwbare beeld van de benodigde weerstandscapaciteit.

De benodigde weerstandscapaciteit voor de BAR-organisatie na simulatie bij een dekkingpercentage van 90% is € 2.570.598. Aangezien de BAR-organisatie geen eigen weerstandscapaciteit heeft, wordt deze benodigde weerstandscapaciteit meegenomen in de risicoprofielen van de afzonderlijke gemeenten. Wanneer risico's zich voordoen zal vervolgens het weerstandsvermogen van de gemeenten moeten worden aangesproken.

Ratio weerstandsvermogen per gemeente

De deelnemende gemeenten kennen qua weerstandsvermogen alle drie de hoogste waardering A, wat staat voor een uitstekend weerstandsvermogen. In de berekening van het weerstandsvermogen worden de risico's afgezet tegen de bij de gemeenten daadwerkelijk beschikbare middelen om risico's af te dekken. Deze beschikbare middelen worden doorgaans gevormd door de algemene reserve. Onderstaand overzicht geeft het ratio weerstandsvermogen inclusief de invloed van het volledige risicoprofiel van de BAR organisatie. Uitleg: bij een ratio van 1.0 zijn de beschikbare reserves gelijk aan de risico's die de organisatie loopt.

Ratio Weerstandvermogen		
Gemeente	Klasse	01-feb-16
Barendrecht	A	3.24
Albrandswaard	A	2.07
Ridderkerk	A	3.81
Landelijk gem.	B	1.9 (2014)

Weerstandsnorm		
Klasse	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

De ratio's zijn altijd een momentopname omdat deze continu fluctueert met het toepassen van beheersmaatregelen, het identificeren, herijken en opnemen van (nieuwe) risico's of het onverhoopt optreden van risico's. Over de afgelopen jaren is een positieve ontwikkeling waar te nemen in het weerstandsvermogen van de gemeenten. Het ratio van de deelnemende gemeenten ligt (ruim) boven het landelijke gemiddelde.

Ontwikkelingen

Het totaal aan risico's dat de BAR-Organisatie kent is in lijn met de verwachting toegenomen. Het aantal dikwijls opnieuw ingerichte en geoptimaliseerde processen dat nu vanuit de BAR-Organisatie wordt uitgevoerd, voor en namens de gemeenten, neemt namelijk ook toe. Ook het invoeren van nieuwe wetgeving op o.a. het gebied van (loon)belastingen en het beschermen van data en privacy nemen eveneens nieuwe en/of extra risico's met zich mee.

Koepelvrijstelling (BTW)

Inzake de regelgeving omtrent koepelvrijstelling op BTW voor de samenwerkende gemeenten zijn positieve ontwikkelingen te melden. Zoals ook via de media is gemeld zou het probleem, dat een naheffing van circa € 550.000 omvat, tot het verleden behoren. Voor de toekomst betekent dit inderdaad dat het risico dat hier nu voor wordt aangehouden komend jaar afgewaardeerd kan gaan worden. Er is echter nog geen duidelijkheid over de voorgaande jaren, waarop vooralsnog vanuit de oude inzichten wordt geredeneerd. Hierover loopt een bezwaarprocedure waar de belastingdienst zich nog over beraadt op dit moment. Er is pas echt zekerheid over het wel of niet wegvallen van dit risico als de belastingdienst uitspraak op bezwaar heeft gedaan (verlengd 1 juni 2016). Tot die tijd houden we het risico ongewijzigd (plaats 2 in top 10) aan.

Het uiteindelijke financiële nadeel zit verwerkt in de gemeentelijke programmarekeningen. Als de bezwaarschriften worden toegewezen wordt dit door de gemeenten op basis van de bestaande verrekenafspraken weer terugontvangen.

Wet meldpunt datalekken / Informatiebeveiliging

Met ingang van 2016 is deze nieuwe wetgeving omtrent het melden van eventuele datalekken van kracht. Aan het onverhoopt /onbewust verzuimen van het tijdig melden van een datalek hangen stevige sancties. Dit risico zelf is binnen de wetgeving direct opgehangen aan de verantwoordelijkheid van de gemeenten en komt ook als zodanig terug in de risicoprofielen van de gemeenten. Voor de bedrijfsvoering ontstaat hierdoor echter ook meer druk op de toenemende gespecialiseerde wijze waarop invulling moet worden gegeven aan de informatiebeveiliging in zowel technische als personele sfeer. De ontwikkelingen op het gebied het opslaan van gegevens, bijvoorbeeld in de zogeheten cloud, het noodzakelijkerwijs delen van informatie met diverse netwerkpartners of het plaats- en tijd ongebonden werken met moderne hulpmiddelen stellen steeds hogere eisen op het gebied van beveiliging. Het risicocluster ICT (plaats 3 in top 10) zal de komende periode, met name op het gebied van informatiebeveiliging, in omvang toenemen.

Decentralisatie van overheidstaken

De decentralisatie van overheidstaken op het terrein van jeugd, zorg en participatie heeft geleid tot meer aandacht voor de lokale overheid. Deze decentralisatie van taken gaat gepaard met taakstellingen / bezuinigingen voor de lokale overheid. De taken moeten zoals gezegd niet alleen beter worden uitgevoerd, maar ook goedkoper. De rijksbrede transitie van ongeveer € 10 miljard leidt tevens tot extra risico's bij de gemeenten. Een deel van deze risico's komen terug in de bedrijfsvoering (risico's BAR-organisatie) die ondersteunend is aan de uitvoering (risico's 1, 6, t/m 9 in top 10).

Compliance en Governance

Het blijven voldoen aan de vele eisen die worden gesteld in bestaande en nieuwe wetten en regelgeving

(compliant zijn) is een uitdaging die continu toeneemt in omvang. Zeker in een tijd waarin er simpelweg meer wordt verwacht van verhoudingsgewijs minder ambtenaren neemt hier ook het risico toe dat dit een keer iets mis gaat. De komende jaren zal de druk om innovatieve controlemechanismen in te bouwen en hierover nauwlettend te kunnen rapporteren toenemen. De BAR-organisatie reageert hier op door de compliance functie binnen de organisatie de komende tijd te versterken en duidelijk te focussen op de belangrijkste risico's (risico's 6 t/m 10 in top 10).

De BAR-organisatie investeert permanent in de mogelijkheden van medewerkers om opgewassen te blijven tegen de nieuwe eisen. Dit is ook noodzakelijk bij het spanningsveld tussen efficiëntie (10% taakstelling) en kwaliteit (hoogwaardige dienstverlening).

De wijze waarop het taak en instructieveld van de lokale overheid van hogerhand continu wordt uitgebreid doet de complexiteit en capaciteitsvraag extra toenemen. De wijze waarop de hierdoor snel veranderende uitvoeringsorganisatie bestuurd wordt moet hier op aan blijven sluiten en moet op de juiste inhoud bestuurbaar worden gehouden met behulp van duidelijke zichtbare relaties tussen doelstellingen en de werkende of in te richten processen (Good governance). Binnen de BAR-organisatie wordt hier sterk in geïnvesteerd door de prestaties concern breed inzichtelijk en meetbaar te maken en in relatie te brengen met de strategische doelen. De kans dat de behoefte aan diverse vormen van stuurinformatie echter sterker toeneemt dan er middelen beschikbaar zijn om dit waar te maken neemt toe. De beperkingen vormen een risico. (risico's 7 en 8).

Paragraaf Financiering

Kaders

In de financiële regeling van de BAR-organisatie zijn de kaders gesteld voor het uitoefenen van de financieringsfunctie. In het treasurystatuut van de BAR-organisatie wordt dit verder uitgewerkt. Dit statuut voldoet daarnaast aan de wettelijke regelgeving zoals o.a. is opgenomen in de Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO) en de Wet Schatkistbankieren. Het treasurystatuut is in 2014 vastgesteld door het dagelijks bestuur. De kaders zoals deze zijn gesteld in de genoemde documenten zijn niet gewijzigd en door ons in 2015 gehanteerd.

Afdekken reguliere exploitatiekosten en totaalfinanciering

Het tijdig, juist en volledig beschikbaar hebben van financiële informatie is van wezenlijk belang om de treasuryfunctie naar behoren uit te voeren. Een goede liquiditeitsplanning is hiervoor essentieel. De BAR-organisatie verkrijgt zijn financiële middelen door periodieke bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken. Omdat de reguliere exploitatiekosten gefinancierd worden door de deelnemende gemeenten, heeft de BAR-organisatie in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut. Het aantrekken van geldleningen zal in de toekomst nodig zijn voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen.

Liquiditeitsverloop

Inmiddels is het op basis van historische gegevens mogelijk een beeld te krijgen van de financieringsbehoefte gedurende het jaar en voor de komende jaren. Het liquiditeitsverloop van de BAR-organisatie wordt met name bepaald door de momenten waarop de salarissen en de loonheffing betaald moeten worden. Bij de bevoorschotting vanuit de gemeenten wordt zo veel als mogelijk rekening gehouden met deze piekmomenten.

Schatkistbankieren

Eén van de maatregelen uit het Begrotingsakkoord 2013 om de overheidsfinanciën op orde te brengen is de Wet verplicht Schatkistbankieren. Deze wet is op 14 december 2013 in werking getreden. Schatkistbankieren houdt in dat tegoeden worden aangehouden in de Nederlandse schatkist. Hierdoor zal de Nederlandse staat minder geld hoeven te lenen op de financiële markten en zal de staatsschuld dalen. Het verplicht schatkistbankieren is ingevoerd voor gemeenten, provincies, waterschappen, en gemeenschappelijke regelingen en geldt dus ook voor de BAR-organisatie.

Ook bij de schatkist kunnen overtollige middelen tijdelijk op deposito worden weggezet. Decentrale overheden krijgen op de deposito's een rente vergoed die gelijk is aan de rentes die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat. Een leenfaciliteit, namelijk dat er ook via de schatkist geleend kan worden, is niet aan de orde.

In 2015 is er door de BAR-organisatie geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om geld op deposito weg te zetten.

Drempelbedrag

Door het Ministerie is een drempelbedrag vastgesteld dat op de rekening courant van de eigen bank mag blijven staan. Het drempelbedrag is het maximale bedrag dat een decentrale overheid over een heel kwartaal gezien dagelijks buiten de schatkist mag aanhouden. Door omstandigheden kan het voorkomen dat het drempelbedrag wordt overschreden, maar deze overschrijding moet dan op andere dagen in datzelfde kwartaal gecompenseerd worden door onder het drempelbedrag te blijven. Het drempelbedrag is vast gesteld op 0,75% van het begrotingstotaal. Voor de BAR-organisatie houdt dit in dat wanneer het saldo op de rekening courant hoger is dan € 456.000 dit moet worden afgeroomd naar de schatkist.

Bij de toelichting op de balans wordt verantwoording afgelegd over het totaal aan middelen dat per kwartaal buiten de schatkist is gehouden.

Renterisicobeheer

Conform het treasury statuut is het voor de BAR-organisatie toegestaan zelfstandig lang- en kortlopende lening af te sluiten. In 2014 is er per gemeente een lening verstrekt aan de BAR-Organisatie voor de financiering van de materiele vaste activa die betrekking hebben op de bedrijfsvoering, welke zijn overgedragen van de gemeente aan de BAR-organisatie. Voor het bepalen van de aflossing en rente op deze leningen is aansluiting gezocht bij de bedragen voor afschrijving en rente zoals deze oorspronkelijk in de begroting van de gemeente was opgenomen. In 2015 zijn er geen nieuwe langlopende leningen aangetrokken door de BAR-organisatie. Wel is er in de loop van het jaar gebruik gemaakt van kortlopende leningen. In eerste instantie door te lenen van Albrandswaard en Ridderkerk, omdat hier tijdelijk sprake was van overliquiditeit. Eind 2015 is er voor het eerst extern een kortlopende lening afgesloten bij de Bank Nederlandse Gemeenten.

Langlopende leningen per 1-1-2015

	hoofdsom 1-1-2015	aflossing	rentelasten	restant hoofdsom 31-12-2015
Barendrecht	1.526	851	51	675
Albrandswaard	1.328	366	55	962
Ridderkerk	2.096	708	88	1.388
	4.950	1.925	194	3.025

Kasgeldlimiet

De bepalingen uit de Wet FIDO, betreffende de kasgeldlimiet zijn ook van toepassing op de BAR-organisatie. De kasgeldlimiet geeft het renterisico op de korte termijn weer. Hieronder vallen alle kortlopende financieringen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar. De belangrijkste vormen hiervan zijn (opgenomen) daggeld- en kasgeldleningen en rekening-courantkrediet. De kasgeldlimiet is vastgesteld op 8,5% van het begrotingstotaal. Voor de BAR-organisatie bedraagt de kasgeldlimiet voor het jaar 2015 ongeveer € 5.165 miljoen.

Aangezien het volume van de financieringsbehoefte van de BAR-organisatie laag is, zal er in de praktijk geen sprake zijn van een overschrijding van de kasgeldlimiet. De kortlopende financiering in het afgelopen jaar is ook ruim onder de gestelde limiet gebleven.

KASGELDLIMIET

Kasgeldlimiet (x € 1.000)

Omvang begroting per 1-1-2015	€ 60.753
	8,50%
Kasgeldlimiet in bedrag	€ 5.164

	bedragen x 1.000 euro			
	1e kw.	2e kw.	3e kw.	4e kw.
Totaal vlottende schuld	0	0	500	2.167
Totaal vlottende middelen	814	275	-233	149
Gemiddeld saldo schuld (+) of overschot (-)	-814	-275	733	2.018
Kasgeldlimiet	5.164	5.164	5.164	5.164
Ruimte onder kasgeldlimiet	5.978	5.439	4.431	3.146

Renterisiconorm

De bepalingen betreffende de renterisiconorm uit de Wet FIDO zijn ook van toepassing op de BAR-organisatie. De renterisiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Van renteherziening is sprake, als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar zal worden aangepast. Herfinanciering bestaat uit het totaal aan aflossingen van langlopende leningen, want het renterisico wordt verkleind door aflossingen in de tijd te spreiden. Voor de BAR-organisatie bedraagt de renterisiconorm voor het jaar 2015 ongeveer € 12,1 miljoen.

Zoals uit onderstaand overzicht blijkt blijven we ruimschoots onder de renterisiconorm. Dit is ook logisch, aangezien we op dit moment alleen langlopende leningen hebben afgesloten voor de overgedragen activa.

RENTERISICONORM EN RENTERISICO'S VAN DE VASTE SCHULD per 31-12-2015

bedragen x EUR 1.000

Renterisico op vaste schuld		2015
1a. Renteherziening op vaste schuld o/g		
1b. Renteherziening op vaste schuld u/g		
1. Netto renteherziening op vaste schuld (1a - 1b)		0
2. Betaalde aflossingen		1.925
3. Renterisico op vaste schuld (1+ 2)		1.925
Renterisiconorm		
4a. Begrotingstotaal 2015		60.753
4b. Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage		20,0%
4. Renterisiconorm		12.151
Toets Renterisiconorm		
5a Ruimte onder renterisiconorm (4 - 3)		10.226
5b Overschrijding renterisiconorm (4 - 3)		

Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

De BAR-organisatie maakt gebruik van gemeentelijke huisvesting en bedrijfsmiddelen. Ten aanzien van de huisvesting (gemeentehuizen en -werven) is besloten om de eigendomsverhouding van de gebouwen ongemoeid te laten. De BAR-organisatie huurt van de gemeenten. De eigen activa van de BAR bestaan vooral uit investeringen voor het wagenpark en automatisering.

Voertuigen

De BAR-organisatie beschikt over 72 gekentekende voertuigen. Het idee is om deze voertuigen bij een externe partij in een leasecontract onder te brengen. In 2015 is gestart met het onderzoek naar de mogelijkheden en de vormen van een leasecontract voor deze voertuigen. Gezien de complexiteit wordt hier in 2016 verder invulling aan gegeven.

I&A investeringen

Om de vele processen die binnen de BAR-organisatie en de gemeenten worden uitgevoerd te ondersteunen worden meer dan 100 applicaties gebruikt.

Het applicatielandschap wordt continue vernieuwd en geoptimaliseerd. Bij deze investeringen wordt nadrukkelijk ingezet op procesverbetering en op rationalisatie van het applicatielandschap met als doel het verbeteren van de kwaliteit van de producten en het beperken van de structurele kosten.

De (de)centrale applicaties draaien op een aantal platforms. Van belang is de betrouwbaarheid en de snelheid en veiligheid van deze omgevingen. Hiertoe wordt jaarlijks geïnvesteerd in een actuele en op de vraag afgestemde omgeving.

Jaarrekening 2015 gemeenschappelijke regeling BAR

Balans

ACTIVA					
Volgnr.	Omschrijving	31.12.2015		31.12.2014	
1.	Vaste activa				
	<u>Materieel</u>		6.487.700		6.845.900
	- Investerings met economisch nut	6.487.700		6.825.700	
	- Investerings id openbare ruimte met maatschappelijk nut	0		20.200	
	Totaal vaste activa		6.487.700		6.845.900
2.	Vlottende activa				
	<u>Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar</u>		18.816.900		10.487.600
	- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	452.000		707.700	
	- Debiteuren - verrekeningen tussen gemeenten	17.982.700		9.295.600	
	- Debiteuren (semi) overheid	351.800		55.400	
	- Overige vorderingen	29.400		53.700	
	- Overige uitzettingen	1.000		375.200	
	<u>Liquide middelen</u>		57.500		416.700
	- Bank- en girosaldi	57.500		416.700	
	<u>Overlopende activa</u>		720.800		1.788.600
	- Overige overlopende activa	720.800		1.788.600	
	Totaal vlottende activa		19.595.200		12.692.900
	Totaal-generaal		26.082.900		19.538.800

PASSIVA

Volgnr.	Omschrijving	31.12.2015		31.12.2014	
3.	Vaste passiva				
	<u>Eigen vermogen</u>		788.100		364.900
	- Reserves:				
	- Gerealiseerd resultaat volgens Staat van baten en lasten	788.100		364.900	
	<u>Voorzieningen</u>		0		387.200
	- Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	0		387.200	
	<u>Vaste schulden, met een rentetypische looptijd van één jaar of langer</u>		3.025.300		4.949.800
	- Onderhandse leningen van:				
	- Openbare lichamen	3.025.300		4.949.800	
	Totaal vaste passiva		3.813.400		5.701.900
4.	Vlottende passiva				
	<u>Netto vlottende schulden, met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</u>		19.886.900		13.570.300
	- Overige kasgeldleningen	3.500.000		0	
	- Crediteuren - verrekeningen tussen gemeenten	1.977.300		6.672.600	
	- Crediteuren (semi) overheid	7.943.600		4.217.800	
	- Overige crediteuren	6.439.900		2.629.000	
	- Overige schulden	26.100		50.900	
	<u>Overlopende passiva</u>		2.382.600		266.600
	- Overige overlopende passiva	2.382.600		266.600	
	Totaal vlottende passiva		22.269.500		13.836.900
	Totaal-generaal		26.082.900		19.538.800

Waarderingsgrondslagen

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de richtlijnen van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

In 2015 zijn in de rekening geen reserves gevormd. Wel zal het algemeen bestuur bij de resultaatbestemming worden voorgesteld een reserve te vormen voor de egalisatie van de opbrengsten van de taakstelling, waarbij het overschot van 2015 wordt gebruikt voor de tekorten in latere jaren.

Op 15 december 2015 heeft het algemeen bestuur de Nota activabeleid 2015 BAR-organisatie vastgesteld. De ingangsdatum is 1 januari 2015. De in de nota voorgeschreven afschrijvingstermijnen wijken in sommige gevallen af van de tot dan toe gehanteerde afschrijvingstermijnen. In 2015 is dat aangepast. Het wijzigen van de afschrijvingstermijnen betreft een zogenoemde schattingswijziging en conform de voorschriften zijn de afschrijvingen met ingang van 2015 opnieuw berekend op grond van de nieuwe afschrijvingstermijn (gebruiksduur).

De afschrijvingstermijnen die voor de BAR gelden zijn vastgesteld in de Nota activabeleid 2015 BAR-organisatie en de bijbehorende Afschrijvingstabel.

Er wordt gestart met afschrijven op 1 januari in het jaar volgend op het jaar dat de investering in gebruik wordt genomen.

Toelichting op de balans

ACTIVA

1. Vaste activa

Materiele vaste activa

Omschrijving	31-12-2014	vermeerdering	vermindering	afschrijvingen	afwaardering	31-12-2015
Materiele vaste activa met economisch nut						
Bedrijfsgebouwen	404.100	755.800	-	58.800	-	1.101.100
Machines, apparaten, installaties	3.515.900	389.500	-	1.398.500	-	2.506.900
Vervoermiddelen	1.545.500	201.300	2.000	371.000	235.900	1.137.900
Overige materiele activa	1.360.200	1.066.700	-	702.000	-	1.724.900
subtotaal	6.825.700	2.413.300	2.000	2.530.300	235.900	6.470.800
Materiele vaste activa met maatschappelijk nut						
Machines, apparaten, installaties	20.200	-	-	3.400	-	16.900
TOTAAL	6.845.900	2.413.300	2.000	2.533.700	235.900	6.487.700

2. Vlottende activa

Uitzettingen met rentetypische looptijd korter dan één jaar

Vlottende bezittingen <1 jaar	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Schatkistbankieren	707.700	-255.700	452.000
Debiteuren:			
- Verrekening tussen gemeenten	9.295.600	8.687.100	17.982.700
- Overige semi overheid	55.400	296.400	351.800
- Overige debiteuren	53.700	-24.300	29.400
	9.404.700	8.959.200	18.363.900
Overige uitzettingen	375.200	-374.200	1.000
Totaal	10.487.600	8.329.300	18.816.900

Het saldo debiteuren per 31-12-2015 bedraagt 18.363.900, waarvan € 17.982.700 te vorderen op de deelnemende BAR-gemeenten. De hoge vordering is het gevolg van het afwijzen van het toepassen van de Koepelvrijstelling door de belastingdienst. In december 2015 zijn alsnog BTW facturen over de gemeentelijke bijdragen verstuurd over 2014 en 2015 aan de drie gemeenten.

(Alhoewel in februari bekend werd dat de BAR in ieder geval voor 2016 zeer waarschijnlijk in aanmerking komt voor de koepelvrijstelling wordt voor oudere jaren vooralsnog uitgegaan van het standpunt van de belastingdienst dat BTW is verschuldigd over de gemeentelijke bijdragen.)

Op 15 februari 2016 is van bovenstaande bedragen € 7,6 miljoen nog niet afgewikkeld tussen de deelnemende gemeenten. Onderlinge betalingen vinden gefaseerd plaats i.v.m. treasury. Van de overige debiteuren staat nog € 107.000 open.

Schatkistbankieren

Voor het verplicht schatkistbankieren is een drempelbedrag vastgesteld dat op de rekening courant van de eigen bank mag blijven staan. Het drempelbedrag is het maximale bedrag dat een decentrale overheid over een heel kwartaal gezien dagelijks buiten de schatkist mag aanhouden. Zie voor een nadere toelichting de paragraaf Financiering.

De bedragen die op de balans staan voor het schatkistbankieren zijn de bedragen die de GR BAR boven het drempelbedrag uitkomt.

Ten aanzien van schatkistbankieren is de onderstaande toelichting een presentatieverplichting.

Drempelbedrag schatkistbankieren

Begrotingstotaal 2015	60.753.000
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	0,75%
Drempelbedrag	455.648

Afwijking t.o.v. drempelbedrag *)

1e kwartaal	-11.238
2e kwartaal	-186.289
3e kwartaal	-263.367
4e kwartaal	-223.093

*) Een positief bedrag betekent dat het gemiddelde saldo op de rekening courant hoger was dan het drempelbedrag. Bij een negatief bedrag zijn we onder het drempelbedrag gebleven.

Overige uitzettingen

Overige uitzettingen	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Tussenrekening crediteuren	700	-700	-
BTW verhaalbaar	-	300	300
BCF BTW	369.400	-369.400	-
Voorschotten salarissen	-	700	700
Af te dragen premies	5.100	-5.100	-
Totaal	375.200	-374.200	1.000

Liquide middelen

Liquide middelen	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
NL65 RABO 0122 6229 87 BAR-Organisatie	416.500	-359.800	56.700
NL57 RABO 0303 5016 50 BAR-Organisatie Ideal	-	800	800
Kasvoorschotten Financiën	200	-200	-
Totaal	416.700	-359.200	57.500

Overlopende activa

Overlopende activa	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Nog te ontvangen bedragen	1.329.500	-953.200	376.300
Vooruitbetaalde bedragen	459.100	-114.600	344.500
Totaal	1.788.600	-1.067.800	720.800

PASSIVA

3. Vaste passiva

Eigen vermogen

Eigen vermogen	31-12-2014	naar gemeenten	01-01-2015	Toevoeging	31-12-2015
Reserves					
Gerealiseerd resultaat volgens Staat van lasten en baten	364.900	-364.900	-	788.100	788.100
Totaal	364.900	-364.900	-	788.100	788.100

Voorziening individueel loopbaanbudget

Op grond van de CAO-afspraken is er gedurende de jaren 2013, 2014 en 2015 voor de werknemers een individueel loopbaanbudget (ILB) beschikbaar gekomen van € 500 per jaar. Voor de niet bestede middelen werd een voorziening gevormd. De wettelijke bestedingstermijn van deze voorziening is eind 2015 verstreken, de uitgaven zijn verantwoord binnen de reguliere opleidingsbudgetten. De voorziening valt vrij en het restantsaldo is ten gunste van de exploitatie gekomen.

Voorzieningen	saldo 31/12/14	toevoegingen	t.g.v. rekening	aanwending	saldo 31/12/15
Voorziening ILB	387.200	-	-386.000	-1.200	-
Totaal	387.200	-	-386.000	-1.200	-

Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer

Voor de overdracht van de lopende activa zijn geldleningen met de gemeenten afgesproken. Zie hiervoor ook de toelichting in de paragraaf Financiering.

Banken en ov.financiële instellingen	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15	Rente
Gemeente Barendrecht	1.526.300	-851.000	675.300	51.000
Gemeente Albrandswaard	1.327.800	-365.500	962.300	55.000
Gemeente Ridderkerk	2.095.700	-708.000	1.387.700	88.000
Totaal	4.949.800	-1.924.500	3.025.300	194.000

4. Vlottende passiva

Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

Vlottende schulden <1 jaar	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Overige kasgeldleningen	-	3.500.000	3.500.000
Verrekening tussen gemeenten	6.672.600	-4.695.300	1.977.300
Overige semi overheid	4.217.800	3.725.800	7.943.600
Overige crediteuren	2.629.000	3.810.900	6.439.900
Overige schulden	50.900	-24.800	26.100
Totaal	13.570.300	6.316.600	19.886.900

Het saldo crediteuren per 31 december 2015 bedraagt € 8,4 miljoen waarvan € 1.977.300 te betalen aan de deelnemende BAR-gemeenten.

Op 19 februari 2016 is van bovenstaande bedragen € 551.000 nog niet afgewikkeld tussen de BAR-organisatie en de deelnemende BAR-gemeenten. De onderlinge betalingen vinden gefaseerd plaats i.v.m. treasury.

Van de overige crediteuren staan nog enkele kleine facturen open.

Overige schulden

Overige schulden < 1 jaar	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Tussenrekening KBG	100	-100	-
Tussenrekening financiën	900	-	900
Tussenrekening salarissen	49.600	-28.400	21.200
Tussenrekening salarisadministratie		2.000	2.000
Voorschotten salarissen	200	-200	-
Inhouding/doorbelasting derden	100	1.900	2.000
Totaal	50.900	-24.800	26.100

Overlopende passiva

Overlopende passiva	saldo 31/12/14	mutatie	saldo 31/12/15
Nog te betalen bedragen	266.600	2.105.700	2.372.300
Vooruitontvangen bedragen	-	10.300	10.300
Totaal	266.600	2.116.000	2.382.600

Onder de nog te betalen bedragen zijn onder andere de verrekeningen van de BAR naar de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard, Ridderkerk en de gemeente Rotterdam opgenomen.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Het huurcontract van het gemeentehuis Hofhoek 5 (Albrandswaard) loopt tot 2018. De hieruit voortvloeiende verplichting tot einde contract bedraagt € 1.700.000.

De GR BAR huurt het gemeentehuis van Ridderkerk van de gemeente Ridderkerk. De jaarlijkse huurprijs bedraagt € 1.116.200.

De GR BAR huurt het gemeentehuis van Barendrecht van de gemeente Barendrecht. De jaarlijkse huurprijs bedraagt € 1.152.800.

Voor de multifunctionals is een contract afgesloten met Ricoh. Het contract voor de gemeenten Albrandswaard en Ridderkerk loopt van 1 juni 2013 tot en met 31 mei 2016. Het contract voor de gemeente Barendrecht loopt van 1 november 2013 tot en met 31 mei 2016. Voor beide geldt de mogelijkheid tot verlenging met twee keer één jaar. De jaarlijkse kosten zijn 277.200.

Voor de drankenautomaten zijn diverse contracten afgesloten met Pelican Rouge en Douwe Egberts. De jaarlijkse kosten zijn € 150.300.

Staat van baten en lasten 2015

Lasten	rekening 2014	begroting 2015	wijziging	begroting na wijziging	werkelijk	verschil
Salariskosten	-47.609.700	-46.061.000	-4.877.900	-50.938.900	-51.050.400	-111.500
Opleidingen	-1.095.300	-1.069.500	107.700	-961.800	-952.800	8.900
Overige personeelslasten	-1.062.900	-757.000	5.900	-751.100	-1.019.600	-268.500
Huisvestingskosten	-5.590.400	-5.525.500	769.800	-4.755.700	-4.820.700	-64.900
ICT	-4.433.600	-4.642.300	-93.100	-4.735.400	-4.637.800	97.600
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	-745.300	-726.200	9.200	-717.000	-733.000	-16.000
Overige bedrijfsvoering	-5.879.800	-5.603.200	-1.764.200	-7.367.400	-7.260.200	107.200
TOTAAL LASTEN	-66.417.000	-64.384.700	-5.842.600	-70.227.300	-70.474.500	-247.200
Baten						
Salariskosten	620.800	82.400	48.500	130.900	548.600	417.700
Opleidingen	138.600	-	-	-	386.000	386.000
Overige personeelslasten	-	-	-	-	-	-
Huisvestingskosten	488.900	306.000	211.100	517.100	502.900	-14.200
ICT	96.000	132.700	-21.100	111.600	200.500	88.900
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	-	-	-	-	-	-
Overige bedrijfsvoering	2.820.700	3.095.000	523.700	3.618.700	3.775.600	156.900
Bijdrage deelnemende gemeenten	62.252.000	60.768.600	5.080.400	65.849.000	65.849.000	-
TOTAAL BATEN	66.417.000	64.384.700	5.842.600	70.227.300	71.262.600	1.035.300
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	788.100	
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
GEREA LISEERD RESULTAAT	-	-	-	-	788.100	
Saldo						
Salariskosten	-46.988.900	-45.978.600	-4.829.400	-50.808.000	-50.501.800	306.200
Opleidingen	-956.700	-1.069.500	107.700	-961.800	-566.800	394.900
Overige personeelslasten	-1.062.900	-757.000	5.900	-751.100	-1.019.600	-268.500
Huisvestingskosten	-5.101.500	-5.219.500	980.900	-4.238.600	-4.317.800	-79.100
ICT	-4.337.600	-4.509.600	-114.200	-4.623.800	-4.437.300	186.500
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	-745.300	-726.200	9.200	-717.000	-733.000	-16.000
Overige bedrijfsvoering	-3.059.100	-2.508.200	-1.240.500	-3.748.700	-3.484.600	264.100
Gesaldeerde bedragen (excl. bijdragen gemeenten)	-62.252.000	-60.768.600	-5.080.400	-65.849.000	-65.060.900	788.100
Bijdrage deelnemende gemeenten	62.252.000	60.768.600	5.080.400	65.849.000	65.849.000	-
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	788.100	788.100
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
GEREA LISEERD RESULTAAT	-	-	-	-	788.100	788.100

Toelichting op de staat van baten en lasten

Het jaarrekeningresultaat 2015 bedraagt € 788.100 voordelig. De begrote bijdrage van de deelnemende gemeenten is € 65.849.000. De werkelijke kosten 2015 voor de BAR-organisatie komen per saldo uit op € 65.060.900.

Toelichting per kostensoort

Salariskosten en overige personeelslasten

Hier is een overschot van € 306.200.

De salariskosten betreffen de loonkosten, vacatureruimte, beloningsdifferentiatie, ambtsjubilea, kosten woon-werkverkeer / dienstreizen en inhuur derden.

De salariskosten maken 75% van de totale (oorspronkelijke) begroting uit en zijn daarmee de grootste kostenpost van de BAR-organisatie.

Het overschot van € 306.200 is het saldo van alle verschillen per afdeling. Het gaat om een afwijking van 0,6%. Dit wordt met name veroorzaakt door het gat tussen vrijvallen van vacatureruimte en het opnieuw invullen van deze vacatures.

Opleidingen

Hier is een overschot van € 394.900.

In 2015 was er een opleidingsbudget beschikbaar gesteld van € 500 per medewerker in het kader van het Individueel loopbaanbudget (ILB) en 0,75% van de loonsom van de afdeling.

Naast het ILB was er een centraal/algemeen opleidingsbudget voor talentontwikkeling, mobiliteit en opleidingen/trainingen die gevolgd moeten worden maar die niet passen binnen de opleidingsbudgetten van de afdelingen.

En er is de BAR-academie. De BAR-academie bestaat uit een kernteam van vijf interne trainer-coaches.

Ook zet de BAR-academie medewerkers uit de BAR-organisatie in die beschikken over relevante vaardigheden op gebied van training of coaching. De BAR-academie heeft de domeinen in 2015 ondersteund met team-coaching, individuele coaching, bijeenkomsten, workshops, trainingen en adviesgesprekken. De interne trainer-coaches zijn onderdeel van de begroting van het domein BAR@work.

Om ervoor te zorgen dat medewerkers inzetbaar blijven was in de CAO-gemeenten afgesproken dat voor werknemers een individueel loopbaanbudget (ILB) beschikbaar kwam van € 500 per jaar in 2013, 2014 en 2015. Per jaar kon de medewerker, in overleg met zijn leidinggevende, de bestemming van zijn ILB bepalen of het opsparen, om het uiterlijk in 2015 te besteden. De niet bestede middelen werden voor latere jaren gereserveerd in de voorziening Individueel loopbaanbudget.

De wettelijke bestedingstermijn van deze voorziening is eind 2015 verstreken, de uitgaven zijn verantwoord binnen de reguliere opleidingsbudgetten. De voorziening valt vrij en het restantsaldo van € 386.000 komt ten gunste van de exploitatie.

(Zonder deze eenmalige meevaller bedraagt het saldo (tussen begroot en werkelijk) op dit onderdeel Opleidingen € 9.000 positief.)

Overige personeelslasten

Hier is een tekort van € 268.500.

Onder overige personeelslasten zijn onder meer opgenomen de budgetten voor werving en selectie, Arbo, kosten personeels- en salarisadministratie (PSA) en HRM systemen en de zogenoemde Werkkostenregeling.

De uitgaven die hier worden verantwoord dienen, in het kader van integraal management, gezamenlijk met de salariskosten per domein te worden beoordeeld. De ruimte op personeelslasten is door de domeinen ingezet. Het opgetreden nadelig verschil wordt veroorzaakt door de personele lasten die onder de Werkkostenregeling vallen zoals representatie, bindingsdagen, bedrijfskantine, bijdrage personeelsvereniging en maaltijdvergoedingen. Deze zijn van alle afdelingen van de BAR-organisatie bij elkaar gevoegd omdat ze onder dezelfde fiscale regeling vallen.

Huisvestingskosten

Hier is een tekort van € 79.100.

De huisvestingstekorten betreffen de kosten van de drie gemeentehuizen en de gemeentewerven.

Er zijn tekorten bij het gemeentehuis Albrandswaard (€ 190.800) en de gemeentewerf Londen in Barendrecht (€ 133.800)

Gemeentehuis Albrandswaard

De ramingen 2015 bleken verkeerd te zijn opgebouwd. De kosten zijn hoger dan vooraf geraamd. De kosten worden vrijwel volledig beïnvloed door het huurcontract en zijn daarmee tot medio 2018 niet beïnvloedbaar. Dan loopt het contract af. Bij de start van de BAR-organisatie zijn twee onderhuurders mee overgedragen van de gemeente Albrandswaard naar de BAR-organisatie. Deze genereren 'slechts' € 55.000 aan inkomsten. De wens was en is het aantal onderhuurders te vergroten. De verhuurmarkt van kantoorruimte is helaas slecht. Omdat de gemeente Albrandswaard voornemens is deze grote huurlocatie te verlaten kan slechts een beperkte looptijd worden aangeboden wat de aantrekkelijkheid ook niet vergroot. De ingeboekte extra taakstelling van 55.000 euro per jaar is daarom niet realistisch gebleken.

Gemeentewerf Londen

Het tekort wordt veroorzaakt door een overschrijding op het onderhoudsbudget. Om de buitendienst op één locatie te huisvesten is de accommodatie Londen 15 verbouwd. Een deel van de verbouwing bestond uit het naar voren halen van groot onderhoud wat in 2019 gepland stond. De oorzaken van de overschrijding zijn de hogere eisen en wensen waarmee in de begroting geen rekening was gehouden, met name van de DCMR (regionale milieudienst), de NAM en de Gasunie. Daarnaast heeft het aanleggen van meer parkeerplaatsen tot hogere kosten geleid.

Bij het gemeentehuis van Ridderkerk is er een klein nadeel. Bij de overige gebouwen zijn er voordelen.

ICT

Hier is een overschot van € 186.500.

Er zijn nadelen bij de posten Archiefkosten (32.700) en Telefoonkosten en datacommunicatie (101.900), maar er is vooral sprake van een onderbesteding bij de kapitaallasten. In 2014 is bewust een aantal investeringen uitgesteld. Hierdoor is in 2015 een incidenteel overschot op de kapitaallasten ontstaan. In de jaren daarna worden de investeringen volgens plan uitgevoerd en zullen de kapitaallasten gelijke tred houden met de ramingen in de begroting.

Wagenpark inclusief gereedschappen en machines

Hier is een tekort van € 16.000.

Overige bedrijfsvoeringskosten

Hier is een overschot van € 264.100

De overige kosten voor bedrijfsvoering hebben betrekking op abonnementen, accountantskosten, advieskosten, portokosten, verzekeringskosten, dienstkleding, diverse kantoorbenodigdheden en sommige kapitaallasten.

Het tekort bij dit onderdeel overige kosten bedrijfsvoering is het resultaat van vele kleine plussen en minnen.

Bij de begrotingspost verzekeringen is een tekort te melden van € 97.400. Begroot was € 264.800 en de werkelijke uitgaven zijn uitgekomen op € 362.200. In de jaren voor 2015 vertoonden de begrote en werkelijke uitgaven bij verzekeringen een dalende tendens die ook in de raming voor 2015 werd doorgezet. Maar in werkelijkheid blijken de uitgaven vanaf 2015 te stijgen. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van de assurantiebelasting van 9,7 naar 21% (30.000) en door gestegen poliskosten (67.400). De polissen WA-verzekering voor de gemeenten Albrandswaard en Ridderkerk waren per 1 januari 2015 verlopen. Bij de aanbesteding bleek dat de oude poliskosten zich ver onder het marktniveau bevonden, na aanbesteding stegen de kosten met € 67.400. In die gestegen kosten zit ook begrepen de reguliere stijging van de WA-verzekering Barendrecht en de poliskosten voor de nog ontbrekende WA-verzekering voor de BAR-organisatie.

Egalisatiereserve taakstelling

Na alle reguliere baten en lasten sluit de rekening met een overschot van € 788.100.

Eén post uit de begroting is dan nog niet verwerkt. In de begroting 2015 was een bijdrage van € 766.600 aan het meerjarig perspectief opgenomen om de realisatie van de taakstelling te egaliseren, de opbrengsten van de taakstelling fluctueren namelijk de eerste jaren. In de begroting werd het overschot uit 2015 in het meerjarenperspectief toegevoegd aan de latere begrotingsjaren als dekking van het tijdelijke tekort daar bij de uitvoering van de taakstelling.

Het algemeen bestuur wordt bij de resultaatbestemming van het rekeningsaldo voorgesteld hiervoor een tijdelijke egalisatiereserve taakstelling te vormen. Dit is tegen de geldende afspraak dat de BAR geen reserves vormt, maar boekhoudkundig is er geen andere oplossing om het overschot 2015 in te zetten voor latere jaren. De afspraak van geen reserves in de BAR is gemaakt om ongewenste "potjesvorming" te voorkomen. Daar is in dit geval geen sprake van. In de nieuw op te stellen begroting 2017-2020 zal de reserve worden aangewend en vervolgens gelijk worden opgeheven. De reserve voorkomt ook dat de bijdragen van de gemeenten jaarlijks fluctueren.

Na het vormen van de reserve komt het rekeningsaldo 2015 uit op € 21.500 positief. Dit bedrag wordt - na verrekening van het maatwerk - terug gegeven aan de gemeenten.

Bijdrage deelnemende gemeenten

In de oorspronkelijke begroting 2015 zijn de totale organisatiekosten voor de BAR-organisatie vastgesteld op € 65.854.000. Dit bedrag is opgebouwd uit de inbreng van de organisatiekosten van de deelnemende gemeenten. Het aandeel van de inbreng per gemeente bedraagt:

	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
Bijdrage per gemeente	40,44%	20,58%	38,98%

In 2015 zijn 2 tussentijdse rapportages opgesteld. In deze rapportages zijn voorstellen gedaan om kosten terug te laten vloeien naar de deelnemende gemeenten maar ook voor het ophogen van enkele organisatiebudgetten. De begroting na wijziging bedraagt € 65.849.000.

Ontwikkeling van gemeentelijke bijdrage:	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk	TOTAAL
Oorspronkelijke begroting 2015	24.565.300	12.508.000	23.695.300	60.768.600
mutaties op basis van 2 tussenrapportages	1.866.100	935.500	2.278.800	5.080.400
Begroting na wijziging	26.431.400	13.443.500	25.974.100	65.849.000

Verrekenen van standaard en maatwerk

In de Notitie Verrekenen in de BAR-samenwerking zijn afspraken gemaakt over de wijze van verrekenen tussen de drie gemeenten. De verrekensystematiek moet ervoor zorgen dat de gemeenschappelijke regeling niet ongelimiteerd kan worden gevraagd aanvullende diensten te verlenen, zonder dat daar financiële consequenties aan verbonden zijn. En dat er tussen gemeenten verrekend wordt als er voor een bepaalde gemeente minder uren gewerkt zijn dan deze gemeente had ingebracht (en vice versa). Immers, als een willekeurige gemeente zonder meerkosten aanvullende diensten kan vragen aan de gemeenschappelijke regeling dan kan dit leiden tot een ongewenste onevenredigheid in de uitbreiding van de diensten voor de ene gemeente, terwijl de kosten over de deelnemende gemeenten worden gespreid.

Om dit te voorkomen, wordt onderscheid gemaakt in het standaardpakket en maatwerk. Het standaardpakket wordt vervolgens volgens een verdeelsleutel naar rato van ingebracht budget verrekend en de maatwerkpakketten worden separaat aan de betreffende gemeente in rekening gebracht. Daarbij worden de werkelijk bestede uren en bijbehorende loonkosten afgezet tegen wat was ingebracht voor dit maatwerk.

Uren schrijven

Om te bepalen in welke mate er voor de maatwerkpakketten voor de afzonderlijke gemeenten is gewerkt, is met ingang van 2014 het uren schrijven ingevoerd. Dit is puur bedoeld om in beeld te brengen of iemand uren heeft gemaakt voor een afzonderlijke gemeente of voor de BAR gezamenlijk. Deze verdeling wordt vervolgens gebruikt bij de jaarlijkse afrekening tussen de gemeenten.

Algemeen beeld 2015

In totaliteit is er minder maatwerk verricht voor de gemeenten afzonderlijk en meer gezamenlijk voor de BAR. We zien dat verhoudingsgewijs voor Ridderkerk en Barendrecht het effect van de lagere inzet op maatwerk groter was dan voor Albrandswaard. Dit wordt veroorzaakt doordat Albrandswaard relatief minder mensen heeft ingebracht en dat deze medewerkers vaker dan in de twee andere gemeenten ook daadwerkelijk alleen aan het maatwerk hebben gewerkt. Wanneer er gezamenlijke projecten zijn uitgevoerd, dan zijn hier meestal Ridderkerkse of Barendrechtse maatwerkmedewerkers

ingezet. Dit heeft als gevolg dat Albrandswaard relatief meer moet “bijbetalen” voor de gezamenlijk uitgevoerde projecten.

In 2015 is er ook weer meer gezamenlijk aan BAR-projecten gewerkt, met name vanuit Strategie en Financiën.

Ook is de gemeente Albrandswaard in 2015 gebruik gaan maken van BAR-medewerkers voor het werken aan projecten. Waar voorheen derden werden ingehuurd, is nu gebruik gemaakt van maatwerk vanuit de BAR.

A. Verrekening van de loonkosten besteed aan maatwerk en standaard

In de doorrekening van de loonkosten, zien we een uiteindelijke verrekening van slechts 0,7% van de totale loonkosten.

Totaal BAR 2015	Begroting (ingebracht budget)			
	BAR	B	A	R
Strategie	14%	39%	12%	34%
Maatschappij	71%	13%	14%	2%
Ruimte	11%	48%	9%	32%
Veilig	81%	7%	4%	8%
Beheer en Onderhoud	55%	23%	10%	11%
BAR@Work	99%	0%	1%	0%
Bedrijfsvoering	84%	2%	2%	11%
Publiek	85%	5%	2%	8%
Concerncontrol	60%	7%	17%	16%
Overig/directie	29%	20%	30%	21%
Totaal	63%	17%	7%	13%

Totaal BAR 2015	realisatie 2015			
	BAR	B	A	R
Strategie	35%	21%	14%	29%
Maatschappij	71%	10%	15%	5%
Ruimte	11%	43%	13%	32%
Veilig	81%	7%	4%	9%
Beheer en Onderhoud	55%	23%	11%	11%
BAR@Work	99%	0%	1%	0%
Bedrijfsvoering	85%	2%	1%	11%
Publiek	85%	5%	2%	8%
Concerncontrol	54%	7%	17%	21%
Overig/directie	29%	20%	30%	21%
Totaal	64%	15%	8%	13%

Totaal BAR 2015	VERSCHIL 2015			
	BAR	B	A	R
Strategie	21%	-18%	1%	-5%
Maatschappij	0%	-3%	1%	3%
Ruimte	1%	-4%	4%	0%
Veilig	0%	-1%	0%	1%
Beheer en Onderhoud	-1%	1%	0%	0%
BAR@Work	0%	0%	0%	0%
Bedrijfsvoering	1%	0%	-1%	0%
Publiek	0%	0%	0%	0%
Concerncontrol	-5%	0%	0%	5%
Overig/directie	0%	0%	0%	0%
Totaal	1%	-1%	1%	0%

Deze verschuiving levert de volgende verrekening van gemaakte loonkosten tussen de gemeenten op:

Verrekening maatwerk en standaard	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
maatwerk (op basis van uren)	-€ 584.000	€ 202.000	€ 90.000
standaard (op basis van ingebracht budget)	€ 119.000	€ 53.000	€ 120.000
<i>Subtotaal: verrekening op basis van uren</i>	-€ 465.000	€ 255.000	€ 210.000

In de eerste regel zien we de loonkosten behorende bij de uren die meer of minder zijn besteed aan maatwerk. Een min bedrag wil zeggen: minder besteed, een plus bedrag is meer besteed. Oftewel: op basis van de daadwerkelijk gemaakte en geschreven uren is er voor Barendrecht € 584.000 minder aan maatwerk besteed, voor Albrandswaard € 202.000 meer en voor Ridderkerk € 90.000 meer. In totaal is er per saldo voor de drie gemeenten een bedrag van €292.000 minder besteed aan maatwerk.

Al het werk dat minder is uitgevoerd voor maatwerk voor de drie gemeenten, is besteed aan gezamenlijke BAR projecten. Deze worden, conform de gemaakte afspraken, doorbelast op basis van het voor de BAR ingebrachte standaard budget. Dit betekent dat de € 292.000 vervolgens weer verdeeld wordt naar Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.

Onderaan de streep zien we dan vervolgens wat het saldo van de twee doorbelastingen (maatwerk en standaard) is: Barendrecht krijgt € 465.000 terug, Albrandswaard moet € 255.000 bijbetalen en Ridderkerk moet € 210.000 bijbetalen.

De bijbetaling voor Albrandswaard is vooral gelegen in het maatwerk voor projecten/grepen, voor Ridderkerk wordt het bedrag enerzijds veroorzaakt door extra maatwerk en anderzijds door het meebetalen aan de BAR-brede projecten.

Overigens is het ook niet zo dat als er minder uren voor het maatwerk zijn gemaakt dat een gemeente dan benadeeld wordt in de producten of kwaliteit die ze geleverd krijgt. Voor het overgrote deel worden de maatwerkuren namelijk voor gelijksoortige taken ingezet, maar dan voor de drie gemeenten gezamenlijk.

De belangrijkste afwijkingen:

1. Domein Strategie

Met name voor het domein Strategie is er een grote verschuiving van maatwerk voor individuele gemeenten naar gezamenlijk BAR. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door het project van de invoering van de drie decentralisaties en de programmamanagers die hiervoor vanuit Strategie zijn ingezet, maar ook door een aantal andere activiteiten dat gezamenlijk voor alle drie de gemeenten is opgepakt: het organiseren van concernbrede bijeenkomsten zoals de BAR-conferentie, het project kwaliteitsverbetering GR-en en Verbonden partijen, het thema andere rol van de overheid met daarbij de doorwerking voor het gehele concern en de BAR-brede afstemming rondom Metropoolregio en stadsregio. De verschuiving is het grootst voor de gemeente Barendrecht. De uren aan maatwerk die Barendrecht minder geleverd heeft gekregen, maar wel had ingebracht, worden verrekend met Albrandswaard en Ridderkerk.

2. Domein Ruimte

Bij domein Ruimte zien we dat er met name meer uren zijn gemaakt voor de gemeente Albrandswaard. Voor deze gemeente is de BAR-organisatie halverwege 2015 een aantal taken in het kader van projecten en grexen uit gaan voeren. Deze taken werden voorheen grotendeels verricht door ingehuurde externen. Er is voor Albrandswaard onder andere gewerkt aan de volgende projecten: Inpassing kantoorvilla Bravo foods Hofhoek, Subsidieaanvraag voorplein metroingang Hofhoek, Stedenbouwkundige uitgangspunten Emmastraat Centrum Portugaal, Bouwplanbegeleiding Boumanlocatie Centrum Rhoon en Rabobanklocatie Centrum Rhoon, Advisering Essendael, Overhoeken III Rhoon, Parck Hofhoek, Portland Noord, Rijdsijk, Smaak van Portugaal, 't Spui, Lage weg, Johannapolder en Albrandswaardse Polder.

3. Domein Bedrijfsvoering

De afwijking bij het domein Bedrijfsvoering wordt veroorzaakt binnen de afdeling Financiën. Ook bij deze afdeling is een aantal BAR-brede projecten gestart, zoals voor de invoering van de vennootschapsbelasting en wet markt en overheid.

4. Concerncontrol

Bij Concerncontrol is aan het begin van 2014 door Ridderkerk gevraagd om een medewerker die was ingebracht voor de BAR voor 80% in te zetten voor maatwerk Ridderkerk. De verrekening is relatief beperkt, maar procentueel opvallend (-5%) omdat het hier om een kleinere afdeling gaat met een beperkte totale loonsom gaat.

B. Verrekenen op aantallen

Voor de afdelingen Toegang (Domein Maatschappij), Verstrekingen (Maatschappij) en Vakondersteuning (Maatschappij) is afgesproken dat verrekening niet op basis van uren schrijven zal plaats vinden, maar op basis van aantallen cliënten en indicaties.

Het jaar 2015 laat ten opzichte van de inbreng het volgende beeld zien over de ontwikkelingen van de cliëntenaantallen:

		Barendrecht Albrandswaard Ridderkerk totaal			
Cliënten Participatie	2013	395	319	608	1.322
	2015	455	379	730	1.564
Indicaties WMO	2013	2.621	1.784	5.906	10.311
	2015	2.828	1.632	5.306	9.766
totaal	2013	3.016	2.103	6.514	11.633
	2015	3.283	2.011	6.036	11.330

ingebracht	25,9%	18,1%	56,0%
werkelijk	29,0%	17,7%	53,3%
verrekening	3,0%	-0,3%	-2,7%

Er zijn in Barendrecht relatief meer cliënten bijgekomen dan in Albrandswaard en Ridderkerk. De extra workload is wel opgevangen met de bestaande capaciteit, maar heeft tot gevolg dat er relatief meer tijd is besteed aan de cliënten voor Barendrecht dan voor het maatwerk dat door Barendrecht was ingebracht. Dit heeft tot gevolg dat Barendrecht moet bijbetalen en dat met name Ridderkerk geld terug krijgt.

Totaal

De totale verrekening van het standaard en maatwerk laat dan het volgende beeld zien:

Verrekening maatwerk en standaard	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
maatwerk (op basis van uren)	-€ 584.000	€ 202.000	€ 90.000
standaard (op basis van ingebracht budget)	€ 119.000	€ 53.000	€ 120.000
Subtotaal: verrekening op basis van uren	-€ 465.000	€ 255.000	€ 210.000
Verrekening maatwerk (op basis van aantallen)	€ 159.000	-€ 17.000	-€ 142.000
Totaal verrekening uren en aantallen	-€ 306.000	€ 238.000	€ 68.000

Per saldo krijgt de gemeente Barendrecht voor het maatwerk een bedrag van € 306.000 terug en moeten Albrandswaard en Ridderkerk respectievelijk € 238.000 en € 68.000 bij betalen.

Staat van incidentele baten en lasten

In dit overzicht staan de lasten en baten die naar hun aard éénmalig zijn (en groter dan € 50.000).
Onderstaand overzicht is gebaseerd op de notitie van de commissie BBV van januari 2012.

	Werkelijke lasten 2015	Werkelijke baten 2015
1 Frictiekosten domein maatschappij	535.000	
1 Bijdragen gemeenten in frictiekosten domein maatschappij		535.000
2 Afboeken restant boekwaarden van verkochte huisvuilwagens	311.900	
2 Opbrengst verkoop huisvuilwagens aan NV MAR		167.200
2 Bijdrage Albrandswaard in afboeken restant boekwaarden van verkocht huisvuilwagens		144.700
3 Verbouwing gemeentewerf Barendrecht, Londen 15	145.900	
4 Vrijval voorziening individueel loopbaanbudget		386.000
Totaal eenmalige lasten en baten jaarrekening 2015 BAR	992.800	1.232.900

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector (WNT), kortweg: Wet normering topinkomens, is in 2013 in werking getreden. Het doel van de WNT is het tegengaan van excessieve beloningen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi) publieke sector. In de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt. Jaarlijks worden de bezoldigings-normen in een ministeriële regeling vastgesteld.

Topfunctionarissen binnen de gemeenschappelijke regeling BAR

De WNT heeft het begrip 'topfunctionaris' gedefinieerd voor de (semi-) publieke sector. Op basis van de WNT is bepaald dat voor de BAR-organisatie de leden van het Dagelijks Bestuur (DB) en Algemeen Bestuur (AB) onder het begrip topfunctionaris vallen.

WNT beloningsnorm en topfunctionarissen 2015

Op grond van de WNT mag vanaf 2015 het inkomen van topfunctionarissen in de (semi) publieke sector maximaal 100% van het ministersalaris zijn. Dat komt in 2015 neer op € 178.000, inclusief onkosten en pensioenbijdrage.

Binnen de BAR is geconstateerd dat er geen overschrijding van deze norm heeft plaatsgevonden.

De leden van het DB en AB per 31 december 2015 zijn:

Leden	Functie	Functie	Beloning
H. Wagner (voorzitter)	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
Á. Attema (wnd voorzitter)	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
J. van Belzen	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
L.P. van der Linden	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
H. van der Graaff	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
H. Dokter	Bestuurder DB	Bestuurder AB	onbezoldigd
D. Vermaat		Bestuurder AB	onbezoldigd
H.L.A. van Noort		Bestuurder AB	onbezoldigd
I.C. Monhemius-van Veen		Bestuurder AB	onbezoldigd
J. de Leeuwe		Bestuurder AB	onbezoldigd
M.C.C. Goedknegt		Bestuurder AB	onbezoldigd
M. Rombouts		Bestuurder AB	onbezoldigd
V.A. Smit		Bestuurder AB	onbezoldigd
M. Japenga		Bestuurder AB	onbezoldigd
T. Keuzenkamp		Bestuurder AB	onbezoldigd

Rechtmatigheid

Begrotingsrechtmatigheid

Exploitatie

Als blijkt dat de gerealiseerde lasten in de jaarrekening hoger zijn dan de geraamde lasten na wijziging is, voor zover het begrotingsoverschrijdingen betreft, mogelijk sprake van onrechtmatige uitgaven.

In deze rekening is aan de lastenkant een overschrijding van € 247.200. Aan de batenkant zijn de werkelijk ontvangen inkomsten € 1.035.300 hoger dan werd begroot.

In het "Controleprotocol voor de accountantscontrole op de jaarrekening van de GR BAR-organisatie" worden nadere regels gegeven voor het beoordelen van de (on)rechtmatigheid van budgetafwijkingen. De overschrijding aan de lastenkant is een begrotingsonrechtmatigheid (want de begroting wordt overschreden). Maar in het Controleprotocol is bepaald dat dit buiten het oordeel van de accountant kan blijven als de kostenoverschrijding wordt gecompenseerd door direct gerelateerde inkomsten. En daar is in dit geval sprake van.

Kredieten (investeringen)

De toets op de begrotingsrechtmatigheid van de kredieten houdt in dat een overschrijding van kredieten moet worden gerapporteerd indien de afwijking groter is dan € 25.000.

In de bijlage "staat van kredieten" zijn alle beschikbaar gestelde kredieten opgenomen. Uit dit overzicht blijkt dat twee kredieten met meer dan € 25.000 overschrijden:

- Investerings BAR - Automatisering
(Begroot: € 471.400, uitgegeven € 585.900, overschrijding € 114.500)

In 2015 waren extra investeringen noodzakelijk in het kader van de cyber crime bestrijding.

- Gemeentewerf Londen
(Begroot € 700.000, uitgegeven € 842.000, overschrijding € 142.000)

De oorzaken van de overschrijding zijn de hogere eisen en wensen waarmee in de begroting geen rekening was gehouden, met name van de DCMR (regionale milieudienst), de NAM en de Gasunie. Daarnaast heeft het aanleggen van meer parkeerplaatsen tot hogere kosten geleid.

Volgens het Controleprotocol kan de budgetafwijking in beginsel buiten het oordeel van de accountant kan blijven als de overschrijding een gevolg is van exogene, onontkoombare of onvoorziene factoren. Daar is eigenlijk in beide gevallen sprake van waardoor de overschrijdingen buiten het oordeel van de accountant kunnen blijven.

Een ander belangrijk criterium is of de overschrijdingen tijdig gemeld hadden kunnen worden aan het bestuur. In de praktijk betekent dit of de overschrijding gemeld had kunnen worden in de 2^e rapportage. De afgesproken ambtelijke sluitingsdatum voor het melden van afwijkingen voor de 2^e rapportage 2015 was 7 augustus 2015.

Het tijdstip van bekend worden van de overschrijding bij BAR- automatisering was zodanig dat het gemeld had kunnen worden in de 2^e tussenrapportage. Dit is echter niet gebeurd.

Het werk bij de Londen is gestart na de bouwvakvakantie op 17 augustus en een concrete lijst met meerwerk werd pas bekend op 10 oktober. Te laat dus om mee te nemen in de 2^e tussenrapportage. Samenvattende conclusie: de overschrijding bij BAR-automatisering moet wel en de overschrijding bij de Londen moet niet worden meegenomen in het oordeel van de accountant.

Rechtmatigheid financiële beheershandelingen

De verbijzonderde interne controle (VIC) is uitgevoerd in het vierde kwartaal van 2015 met een doorloop naar januari 2016. Dit met uitzondering van enkele financiële processen (activa, reserves/voorzieningen) die om praktische redenen door de accountant bij de controle van de jaarrekening zijn meegenomen.

Bij de uitgevoerde VIC zijn geen fouten en onzekerheden geconstateerd. Wel zijn bij de uitvoering van de VIC constatering gedaan die meegenomen kunnen worden bij de aanpak van de nieuwe VIC .

In het tweede halfjaar van 2015 is door Concern Control samen met de vakafdelingen veel tijd geïnvesteerd in de nieuwe aanpak van de verbijzonderde interne controle voor de komende jaren.

Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn:

- Een procesgerichte aanpak: zoveel als mogelijk de interne controle / beheersing van de processen inpassen in de bestaande werkwijze zodat er geen extra werkzaamheden nodig zijn om de interne controle uit te voeren.
- Zoveel mogelijk steunen op digitalisering van processen, besparing van werkzaamheden.
- Een risicogerichte aanpak: alleen die processen betrekken bij de interne beheersing die er qua omvang en risico toe doen.

De nieuwe aanpak is voorgelegd aan de accountant. Het interne controleplan 2016 en de uit te voeren IC en VIC zijn volledig gebaseerd op de nieuwe systematiek.

Bijlage Staat van kredieten 2015

Investeringen	overboeking 2014	begroting 2015	investerings- kredieten begin 2015	mutaties 2015	raming investering en 2015 na mutaties	werkelijke uitgaven/ inkomsten 2015	restant 2015	doorschuiven naar 2016	afslui- ten J/N
Bestelwagen Citroën Berlingo	30.000		30.000	0	30.000		30.000	30.000	N
Pick up Volkswagen LT35	38.000		38.000	0	38.000		38.000	38.000	N
Bestelbus Volkswagen LT35A	38.000		38.000	0	38.000		38.000	38.000	N
Vorkheftruck Hala	30.000		30.000	0	30.000		30.000	30.000	N
Overige machines	60.354		60.354	0	60.354	75.338	-14.984		J
Apparatuur garage	18.096		18.096	0	18.096	12.559	5.537	5.537	N
Mobiele kraan Case WX15	130.000		130.000	0	130.000	119.250	10.750		J
Vervanging kantensteker en Flymo	5.500		5.500	0	5.500		5.500	5.500	N
Vervangen TS 532 houtversnipperaar	16.500		16.500	0	16.500	3.250	13.250		J
Vervangen Groene wagentankwagen	3.750		3.750	0	3.750		3.750	3.750	N
Vervangen bezander	5.169		5.169	0	5.169		5.169	5.169	N
Vervangen Stuer tractor M952H 2WD	49.500		49.500	0	49.500		49.500	49.500	N
Landrover P93 48-VG-JB	20.798		20.798	0	20.798	6.695	14.103	14.103	N
Grafdelfmachine	31.464		31.464	0	31.464		31.464		J
Elektrische auto Renault Kangoo-1	0		0	0	0	-1.012	1.012		J
Elektrische auto Renault Kangoo-2	0		0	0	0	-1.012	1.012		J
Zoutplosser	14.100		14.100	0	14.100		14.100	14.100	N
Bladzuiger Trilo SU60	10.000		10.000	0	10.000		10.000	10.000	N
Phoenix bezander	15.000		15.000	0	15.000		15.000	15.000	N
Vervanging Citroen	30.000		30.000	0	30.000		30.000	30.000	N
ICT Projectbudget	16.392		16.392	-16.392	0		0		J
Vervanging meubilair werkplekken	25.950		25.950	0	25.950	27.992	-2.042		J
Inrichting GWS en digitalisering dossiers	123.153		123.153	0	123.153	61.333	61.821	61.821	N
ICT Telefonie	9.143		9.143	-9.143	0		0		J
ICT DDS BAR	40.000		40.000	-20.000	20.000	17.495	2.505		J
ICT Digikoppeling	33.660		33.660	-9.000	24.660	15.549	9.111		N
ICT Key2financien (doorstart volgende fase)	40.000		40.000	-20.000	20.000	582	19.418	19.418	N
ICT Zaakgericht werken, Midoffice, OMS	40.000		40.000	-15.000	25.000	4.050	20.950		N
ICT Bezwaarsch. Reg.	100.000		100.000	-100.000	0		0		N
ICT Contractmanagement	40.000		40.000	-20.319	19.681	8.652	11.030		J
ICT Instroom/Doorstroom/Uitstroom	20.000		20.000	-6.000	14.000		14.000		J
ICT Architectuur - richtinggevend landschap	40.000		40.000	-12.000	28.000	25.000	3.000		J
ICT BAR@workspace (BAR desktop)	189.338		189.338	-189.338	0		0		J
ICT Cognos technische consolidatie	10.817		10.817	0	10.817	1.000	9.817		J
ICT Key2Begraven	40.000		40.000	0	40.000	28.250	11.750	5.000	N
ICT Risicomangement	10.000		10.000	0	10.000	12.876	-2.876		J
ICT Bouw- en woningtoezicht	40.000		40.000	-40.000	0		0		N
ICT Gemmet consolidatie	40.000		40.000	0	40.000	23.840	16.160	16.160	N
ICT Koppeling Verseon en DDS	99.681		99.681	-99.681	0		0		J
ICT Conversie van Verseon versies	34.062		34.062	85.000	119.062	130.485	-11.423		J
ICT Meldingen Openbare Ruimte	40.000		40.000	0	40.000	8.847	31.153		J
ICT Migratie/Cons. Key2Jongerenmonitor	61.708		61.708	-50.000	11.708	18.423	-6.715		J
BARVIS	10.000		10.000	12.000	22.000	17.310	4.690		J
BAG - gelijktrekken appl./patchlevels	8.345		8.345	0	8.345	-10	8.355		J
Cognos - Aanschaf Kubus(sen) tbv BAG	5.000		5.000	0	5.000		5.000		J
Cognos BI BAR breed ingericht	15.000		15.000	6.500	21.500	14.585	6.915		N
Datawarehouse (aanschaf/project)	80.000		80.000	-80.000	0		0		N
Appbeheer in kader verseon	25.000		25.000	-25.000	0		0		J
Verseon Upgrade naar 2.2	5.000		5.000	-5.000	0		0		J
BPM One training	5.000		5.000	0	5.000	2.629	2.371		J
Testprofessionalisering	10.000		10.000	-10.000	0		0		J
BAG her-audit	1.600		1.600	0	1.600		1.600		J
Consolidatie Techno software	9.000		9.000	-9.000	0		0		J
Consolidatie Kadaster en WKPB	18.312		18.312	0	18.312	7.448	10.864		J
Consolidatie CAD-Omgeving			0	90.000	90.000	87.500	2.500		J
Consolidatie GIS-landschap			0	39.000	39.000	44.259	-5.259	-5.259	N
Investerings BAR - Automatisering			0	471.400	471.400	585.926	-114.526		N
Slim Scannen			0	21.392	21.392	20.923	470		J
Vervangen 3x Toyota Dyna	96.000		96.000	0	96.000		96.000	96.000	N
Vervangen Tandem-asser	10.000		10.000	0	10.000		10.000	10.000	N
Onderhoud / update telefooncentrale	10.181		10.181	-10.181	0		0		J
AW2013 Vervanging serverpark BAR	11.785		11.785	-11.785	0		0		J
2.02 Aanschaf WION Ingezet voor BGT	1.665		1.665	0	1.665		1.665	1.665	N

Investerings	overboeking 2014	begroting 2015	investerings- kredieten begin 2015	mutaties 2015	raming investering en 2015 na mutaties	werkelijke uitgaven/ inkomsten 2015	restant 2015	doorschuiven naar 2016	afslui- ten J/N
KCC, kennisbank en website	31.370		31.370	0	31.370	21.146	10.224	10.224	N
Netwerkkomponenten 2013	40.768		40.768	-40.768	0		0		J
Nat.Uitvoeringsprogr.automatisering 2013	85.904		85.904	-85.904	0		0		J
NUP Verseon BAR	81.026		81.026	-40.000	41.026		41.026		J
NUP Verseon BAR (bate)	-129.900		-129.900	0	-129.900		-129.900		J
Key2Financiën	18.178		18.178	0	18.178		18.178		J
Consolidatie: Opslag geometrie			0	40.000	40.000	43.555	-3.555		J
Consolidatie Uitfaseren legacy applicaties			0	40.000	40.000	24.138	15.862		J
Bouwkundige aanpassingen werf Londen			0	300.000	300.000	396.246	-96.246		J
Interieuraanpassingen werf Londen			0	125.000	125.000	94.662	30.338		J
Meubilair en diversen werf Londen			0	95.000	95.000	114.201	-19.201		J
Loods werf Londen			0	180.000	180.000	236.894	-56.894		J
Invoering BGT			0	50.000	50.000	51.595	-1.595		J
Optimalisatie BAG proces BAR-organisatie			0	13.500	13.500	18.192	-4.692	-4.692	N
Dienstenovereenkomst Circle			0	30.000	30.000	30.654	-654		J
Uitbreiding Citrix	67.800		67.800	-67.800	0		0		J
AO plotter GeoWeb2012	22.100		22.100	-22.100	0		0		J
totaal	2.179.269	0	2.179.269	584.381	2.763.650	2.411.290	352.360	498.996	

Bijlage Overzicht (administratieve) begrotingswijzigingen 2015

Verloopoverzicht kostensoorten 2015	L/B	Primitief 2015	Wijzigingen	Begroot na wijziging
Salariskosten				
	lasten	-46.060.966	-4.877.932	-50.938.898
	baten	82.400	48.500	130.900
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 6: Herschikking budget huisvesting 3 Decentralisaties flexwerkplekken</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 21: Overboeking overwerkbudget HRM naar Beheer & Onderhoud (gedeelte voor taakstelling)</i>				
<i>BWN 23: Herschikking budgetten personele benodigdheden HRM</i>				
<i>BWN 24: Correctie taakstelling overwerkbudget (taakstelling gaat in 2016 in)</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
<i>BWN 33: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				
Opleidingen				
	lasten	-1.069.464	107.706	-961.758
	baten	-	-	-
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 8: Herschikking budgetten: wijziging kostenplaats crisisbeheersing</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
Overige personeelskosten				
	lasten	-757.359	5.865	-751.494
	baten	-	-	-
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 2: Bijdrage PV en correctie taakstelling oude tijdregistratiesysteem</i>				
<i>BWN 8: Herschikking budgetten: wijziging kostenplaats crisisbeheersing</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 23: Herschikking budgetten personele benodigdheden HRM</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
<i>BWN 29: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				
<i>BWN 33: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				
Huisvesting				
	lasten	-5.525.500	769.769	-4.755.731
	baten	306.000	211.100	517.100
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 5: Herschikking gemeentewerf Ridderkerk (aframing PC Hooftstraat 2 en industrieweg 10, aanpassingen werf London)</i>				
<i>BWN 7: Herschikking servicekosten</i>				
<i>BWN 13: Correctie huurinkomsten</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 15: Herschikking specificatie servicekosten BAR</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
<i>BWN 29: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				

Verloopoverzicht kostensoorten 2015	L/B	Primitief 2015	Wijzigingen	Begroot na wijziging
ICT				
	lasten	-4.642.317	-93.082	-4.735.399
	baten	132.700	-21.100	111.600
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 8: Herschikking budgetten: wijziging kostenplaats crisisbeheersing</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 15: Herschikking specificatie servicekosten BAR</i>				
<i>BWN 16: Herschikking budget Informatiemanagement: budget software verplaatst</i>				
<i>BWN 22: Onderhoud software (i.v.m. 3 decentralisaties taken)</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
<i>BWN 26: Herschikking budget Informatiemanagement</i>				
<i>BWN 27: Herschikking verhouding kapitaallasten Informatiemanagement-Automatisering</i>				
Wagenpark inkl.gereedschap/machines				
	lasten	-726.164	9.169	-716.995
	baten	-	-	-
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
Overige bedrijfsvoering				
	lasten	-5.602.902	-1.764.106	-7.367.008
	baten	3.094.963	523.700	3.618.663
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 2: Bijdrage PV en correctie taakstel oude tijdregistratiesysteem</i>				
<i>BWN 5: Herschikking gemeentewerf Ridderkerk (aframing PC Hooftstraat 2 en industrieweg 10, aanpassingen werf London)</i>				
<i>BWN 6: Herschikking budget huisvesting 3 Decentralisaties flexwerkplekken</i>				
<i>BWN 7: Herschikking servicekosten</i>				
<i>BWN 13: Correctie huurinkomsten</i>				
<i>BWN 14: Actualiseren salarislasten</i>				
<i>BWN 15: BAR uitsplitsing servicekosten</i>				
<i>BWN 16: Herschikking budget Informatiemanagement: budget software verplaatst</i>				
<i>BWN 21: Overboeking overwerkbudget HRM naar Beheer & Onderhoud (gedeelte voor taakstelling)</i>				
<i>BWN 22: Onderhoud software (i.v.m. 3 decentralisaties taken)</i>				
<i>BWN 24: Correctie taakstelling overwerkbudget (taakstelling gaat in 2016 in)</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				
<i>BWN 26: Herschikking budget Informatiemanagement</i>				
<i>BWN 27: Herschikking verhouding kapitaallasten Informatiemanagement-Automatisering</i>				
<i>BWN 29: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				
<i>BWN 33: Herschikking budget Facilitaire Zaken</i>				
Bijdrage				
	lasten	-	-	-
	baten	60.768.609	5.080.411	65.849.020
Wijzigingen veroorzaakt door:				
<i>BWN 1: 1e Turap 2015</i>				
<i>BWN 25: 2e Turap 2015</i>				