

## Begroting 2014 – 2017

# BAR-organisatie

Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk  
werken samen op basis van

**vertrouwen, ruimte voor diversiteit en  
gezamenlijkheid**

## Inhoud

Inleiding.....	3
Financiële samenvatting.....	6
BAR-Verrekening .....	8
Gehanteerde uitgangspunten voor de begroting .....	10
Wat willen we bereiken.....	12
Organisatie .....	13
Domein Strategie.....	15
Domein Maatschappij .....	17
Domein Ruimte.....	19
Domein Veilig .....	22
Domein Beheer & Onderhoud.....	24
Domein BAR@work.....	26
Domein Bedrijfsvoering.....	27
Domein Publiek .....	29
Concern control.....	31
Overige bedrijfsvoeringskosten .....	33
Paragrafen .....	34
Paragraaf Weerstandsvormogen.....	34
Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen .....	35
Paragraaf Financiering.....	36
Paragraaf Bedrijfsvoering.....	37

## Inleiding

Hierbij treft u de eerste begroting aan van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie. Een samenwerkingsverband gebaseerd op vertrouwen, ruimte voor diversiteit en gezamenlijkheid. De BAR-organisatie is eigendom van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.

*De BAR-organisatie* heeft als missie de drie gemeentebesturen op een professionele manier te ondersteunen in hun activiteiten voor de lokale samenleving. Zij voert voor alle drie de gemeenten in samenspraak met de regieteams en bureaus bestuursondersteuning alle werkzaamheden uit met betrekking tot beleidsontwikkeling en –voorbereiding, uitvoering van gemeentelijk beleid, handhaving van de uitvoering, beheer op het gebied van administratie en financiën, informatie, personeel en huisvesting. Wat merken onze burgers hiervan? Een nog betere dienstverlening tegen lagere kosten. Dat is onze inzet.

*De kosten van de gemeenschappelijke regeling* worden gedragen door de drie gemeenten gezamenlijk.

De begroting van de gemeenschappelijk regeling bevat alleen budgetten voor de bedrijfsvoering. De programmabudgetten vormen onderdeel van de Programmabegrotingen van de drie gemeenten. Het uitgangspunt is dat de organisatiekosten bij de start van de gemeenschappelijke regeling niet hoger zijn dan de kosten welke op dit moment in de gemeentelijke begrotingen zijn opgenomen. De opdracht aan de BAR-organisatie is zonder inboeten op de kwaliteit van de dienstverlening een efficiëncyslag van 10% te maken op de bedrijfsvoering. Deze besparing komt ten gunste van de deelnemende gemeenten. Naast het behalen van een financiële taakstelling is het dat ondanks de bezuinigingen welke de gemeenten vanuit de rijksoverheid opgelegd krijgen, de dienstverlening aan onze inwoners op een kwalitatief goed niveau behouden blijven, dit mede gezien de omvangrijke decentralisatie opgaven waarmee de gemeenten de komende jaren te maken krijgen.

*De samenwerking biedt kansen.* Naast het behalen van een voordeel op de organisatiekosten, zien wij dat de samenwerking kansen biedt binnen de programmabudgetten van de afzonderlijke gemeenten. Door samenwerking hebben wij in het verleden al voordelen behaald op de gezamenlijke aanbesteding van Wmo-voorzieningen, leerlingenvervoer e.d. Naast efficiëncy verwachten wij een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en vermindering van de kwetsbaarheid zonder meerkosten. Er zijn immers meer mogelijkheden voor achtervang en specialisatie.

Naast het inkoopvoordeel zien we ook mogelijkheden in het op elkaar afstemmen van de verschillende werkwijzen. De ene gemeente besteedt werkzaamheden uit, terwijl de andere gemeenten dit in eigen beheer uitvoeren. Het is mogelijk dat het inbesteden van dit werk, of juist het in gezamenlijkheid overlaten van de werkzaamheden aan de markt, leidt tot een voordeel. Het herkennen en benutten van deze kansen is één van de uitdagingen binnen de BAR voor de toekomst.

Bij de start van de BAR-organisatie benoemen wij de volgende succesbepalende factoren welke passen bij de visie van de BAR:

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

Het jaar 2014 zal vooral in het teken staan van het verder opbouwen van de BAR-organisatie waarbij de bovenstaande succesbepalende factoren centraal staan. Wij hebben er daarbij oog voor dat het succes van onze BAR-organisatie valt of staat met de inzet en kwaliteit van onze medewerkers, op alle niveaus. Medewerkers moeten in 2014 hun plek zien te vinden in de organisatie aan de hand van hun individuele taakplannen welke in het vierde kwartaal 2013 worden gemaakt. Hierbij rekening houdend met de verschillende werkwijzen, procedures en culturen van nieuwe leidinggevenden, collega's, bestuur en inwoners. Voor het management ligt er een geweldige opgave om de medewerkers in deze ontwikkeling te begeleiden en ondersteunen. Wij zijn van mening dat de verdere uitbouw van de organisatie in 2014 niet ten koste mag gaan van het niveau van de dienstverlening, zoals we die op dit moment gewend zijn. Bij de beschrijving van de taakplannen 2014, staat de continuïteit van de bedrijfsvoering voorop. Uitgangspunt is dat de individuele medewerkers in 2014 in principe dezelfde werkzaamheden doen als in 2013, tenzij duidelijk is afgestemd wie welke werkzaamheden overneemt. Hoe dan ook mogen er geen werkzaamheden tussen wal en schip komen. In de praktijk zal de ontwikkeling naar meer efficiency geleidelijk plaatsvinden, waarbij continue aandacht zal zijn voor verbeteringen, innovatie, training en opleiding.

### ***Kaderstelling en verantwoording***

De BAR-organisatie werkt in opdracht van de afzonderlijke gemeenten en binnen de kaders die zij meekrijgt van de afzonderlijke raden en colleges. De sturing van de raden en colleges op de BAR-uitvoeringsorganisatie is hierdoor veel breder dan alleen de invloed op de begroting van de BAR-organisatie.

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

De ambtelijke organisaties van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk, behoudens de griffies, zijn per 1 januari 2014 geïntegreerd in één ambtelijke organisatie. Deze vorm vindt haar basis in de Wgr. De gemeenschappelijke regeling is getroffen voor het werkgeverschap en de gezamenlijke inkoop van goederen en diensten. Deze taken zijn primair een bevoegdheid van de colleges van burgemeester en wethouders. De drie colleges vormen samen het algemeen bestuur van de regeling. De drie colleges dragen geen taken of bevoegdheden aan de regeling over, anders dan die nodig zijn voor de twee genoemde doelen: werkgeverschap en gezamenlijke inkoop van goederen en diensten.

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

De voorliggende eerste begroting vormt een eenmalige uitzondering. Ten aanzien van de begroting 2014 worden de raden niet gevraagd om het geven van een zienswijze, maar om instemming. Dit gezien de opstartfase waarin de BAR-organisatie zich bevindt en de toezegging die de colleges aan de raden hierover hebben gedaan.

### **Relevante kaders**

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

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

## Financiële samenvatting

### Totale organisatiekosten

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

Totale lasten BAR organisatie 2014	Aandeel x € 1.000			Totaal
	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk	
<b>Salarislasten per domein:</b>				
Publiek	2.621	1.010	2.250	5.881
Veilig	1.625	642	1.349	3.616
Concern Control	603	300	403	1.305
Strategie	456	174	753	1.382
Ruimte	3.559	646	2.099	6.304
Beheer en Onderhoud	3.596	1.930	3.598	9.124
Maatschappij	2.058	678	3.104	5.840
BAR@work	2.227	1.089	2.099	5.415
Bedrijfsvoering	2.498	1.490	3.912	7.900
	<b>19.242</b>	<b>7.960</b>	<b>19.566</b>	<b>46.767</b>
<b>Overige lasten:</b>				
Opleidingen	345	186	418	949
Overige personeelslasten	625	360	294	1.279
Doorbelasting Sociale dienst R'kerk aan A'waard	0	1.169	-1.169	-
Huisvestingskosten	2.278	1.206	2.435	5.919
ICT	1.758	1.102	1.628	4.488
Wagenpark incl gereedschappen en machines	352	383	545	1.281
Overige bedrijfsvoering	575	451	552	1.577
	<b>5.933</b>	<b>4.856</b>	<b>4.704</b>	<b>15.493</b>
	<b>25.174</b>	<b>12.816</b>	<b>24.270</b>	<b>62.260</b>
<b>Aandeel in %</b>	<b>40,43%</b>	<b>20,58%</b>	<b>38,98%</b>	

In de notitie verrekeningsystematiek is een eerste indicatie gegeven van het ingebrachte organisatiebudget. Deze indicatie was bedoeld om de methodiek te illustreren. In de afgelopen maanden is nauwgezet onderzocht en geanalyseerd welke budgetten worden ingebracht in de BAR-organisatie. In de tabel hierboven staan deze weergegeven. Het budget betreft een omvang van € 62.259.964. Het verschil met het eerder aangegeven indicatieve budget van € 48.624.413 is als volgt te verklaren:

- Het oorspronkelijke budget betrof het jaarresultaat van de jaarschijf 2011. In dat jaar waren diverse budgetten niet geheel besteed, mede met het oog op de ontwikkelingen in BAR-verband. Daarnaast had het gepresenteerde budget een ander doel; inzicht geven in de kostenverdeling. Hiertoe werden een aantal onderdelen gecorrigeerd op het totaalbudget. Denk bijvoorbeeld aan de loonkosten welke worden toegeschreven aan grondexploitatie en gesloten financieringen zoals afvalstoffenheffing en rioolrechten. Deze kosten worden immers

rechtstreeks toegeschreven aan onder andere de grondexploitaties en hebben geen invloed op het begrotingsresultaat. Al het personeel met een vast dienstverband gaat ingaande 2014 over naar de BAR en de kosten worden zonder correctie geraamd in de BAR-begroting.

Vooraf op de posten loonkosten (€5,8 miljoen) en ICT (€1,5 miljoen) betrof dit een verschil;

- In de huisvestingsbudgetten waren de gemeentekantoren meegenomen. In de begroting zijn ook de kosten van de gemeentewerven opgenomen. Hierdoor is het budget met €2,7 miljoen gewijzigd;
- De “overige personele lasten” ter hoogte van €1,3 miljoen waren niet meegenomen in de oorspronkelijke indicatie;
- Een groot deel van de overige bedrijfsvoeringskosten, zoals het wagenpark, was bij de indicatie niet in beeld. Dat is nu wel het geval, hetgeen een wijziging betreft van €2,7 miljoen.

We benadrukken dat het benodigd budget van de BAR-organisatie niet betekent dat de kosten voor de uitvoering van de diensten hoger zijn geworden dan in de huidige situatie. Het betreft uitsluitend het budgettair neutraal overzetten van de budgetten voor organisatiekosten uit de programmabegroting van elke gemeente naar de begroting van de BAR-organisatie.

### **Taakstelling**

De BAR-samenwerking heeft als één van de doelstellingen een efficiëntievoordeel op de bedrijfsvoeringskosten te behalen van 10%. Dit is een behoorlijke opgave. In de BAR-code is uitgegaan van een taakstelling van 10% van €50 miljoen. Dat is €5 miljoen.

Bij het opstellen van deze begroting blijken de ingebrachte bedrijfsvoeringsbudgetten op te tellen tot €62,3 miljoen, voor een groot deel veroorzaakt door onder andere de kosten welke toegeschreven worden aan de grondexploitaties en de afvalstoffenheffing en rioolrechten. Het realiseren van een efficiëntievoordeel op deze posten veroorzaakt echter geen voordeel in de exploitatiebegroting van de BAR-gemeenten. Het voordeel op deze posten heeft daarentegen wel een positief effect op de grondexploitaties en de tarieven voor onze inwoners.

Om zorg te dragen voor een realistische implementatie stellen wij u daarom voor om de oorspronkelijke €5 miljoen taakstelling (welke ten gunste komt aan de exploitaties van de gemeenten) conform de oorspronkelijke planning tot 2017 te realiseren. In de BAR-begroting 2015 komen wij met voorstellen voor de invulling van de resterende €1,2 miljoen.

Deze taakstelling hebben wij binnen de begroting opgenomen als een algemene stelpost. Gezamenlijk met de directieraad en de domeindirecteuren gaan wij bepalen hoe wij deze taakstelling gaan invullen. Wij informeren u hierover in de eerste tussenrapportage van 2014. Over de daadwerkelijke realisatie van de taakstelling zullen wij u rapporteren in de reguliere P&C producten.

De realisatie van de taakstelling zal leiden tot een verlaging van de bijdragen van de gemeenten aan de BAR-organisatie. De meest logische wijze van verdeling van de algemene taakstelling over de deelnemende gemeenten is op basis van de verhouding van het ingebrachte organisatiebudget ten opzichte van het totale organisatiebudget van de BAR-organisatie. Onderstaand overzicht geeft weer wat dit voor elke gemeente budgettair betekent.

Omschrijving	2014	2015	2016	2017
Taakstelling BAR	0	1.667.000	3.334.000	5.000.000
<i>Verlaging bijdrage:</i>				
Barendrecht 40,44%	0	674.135	1.348.270	2.022.000
Albrandswaard 20,58%	0	343.069	686.137	1.029.000
Ridderkerk 38,98%	0	649.797	1.299.593	1.949.000

## BAR-Verrekening

### *Verrekensystematiek*

De raden verleenden de colleges toestemming voor het treffen van een gemeenschappelijke regeling. Bij de behandeling van de betreffende voorstellen in de raden heeft u met de notitie verrekensystematiek meer inzicht gekregen in de wijze van verrekening van de kosten. De verrekening van de kosten binnen deze begroting vindt plaats op basis van de ingebrachte organisatiebudgetten conform bovenstaande notitie. Deze verdeling doet het meest recht aan de gestelde criteria. Deze zijn:

#### *Transparantie van het kostenverdeelsysteem*

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

#### *Profijtbeginself*

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

#### *Eenvoud van het systeem*

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

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



## **Verrekening van het resultaat**

De jaarrekening zal op basis van nacalculatie worden opgesteld per deelnemende gemeente. Het jaarresultaat van de BAR-organisatie wordt conform standaard- en maatwerk verdeeld. Alle kosten voor gezamenlijk gebruik, worden in rekening gebracht aan de hand van de 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 standaard- en maatwerk inzichtelijk te krijgen, wordt de tijdsbesteding per gemeente gemonitord. De medewerkers verantwoordelijk voor de werkzaamheden op BAR(standaard), Barendrecht, Albrandswaard of Ridderkerk.

## **Standaard- en maatwerkpakketten**

De BAR-organisatie levert diensten en producten op aan de deelnemende gemeenten. De drie deelnemende gemeenten, als collectief opdrachtgever, hebben gezamenlijk bepaald welke producten en diensten de BAR-organisatie levert. Vervolgens hebben zij bepaald of het product een standaardproduct is of dat het maatwerk betreft.

### Standaard (basispakket):

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

### Maatwerk (pluspakket):

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

Een voorbeeld van een verschil in uitvoering is dat de gemeente Ridderkerk het innen van zijn belastingen door de BAR-organisatie laat doen. De gemeenten Barendrecht en Albrandswaard besteden deze taak uit aan het SVHW. Deze taak is daarom een maatwerktaak.

Een voorbeeld van de tweede situatie (verschil in beleid, inhoudelijke uitgangspunten) is dat weliswaar in alle drie de gemeenten BOA's actief zijn. Echter de gemeente Barendrecht kiest specifiek ook voor het inzetten van BOA's op avonduren. Deze taak is daarom een maatwerktaak.

Daarnaast worden de taken van het regieteam / bureaus bestuursondersteuning, conform de notitie verrekenen in de BAR-samenwerking, aangemerkt als maatwerk.

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

## Gehanteerde uitgangspunten voor de begroting

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

Bij het opstellen van de BAR-begroting 2014 zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

### ***De programmabegrotingen zijn leidend.***

De voorliggende begroting geldt voor het begrotingsjaar 2014 en verder. De deelnemende gemeenten hebben elk afzonderlijk een programmabegroting opgesteld. De BAR-organisatie verzorgt de uitvoering van de drie programmabegrotingen in samenspraak met het regieteam en de bureaus bestuursondersteuning. De personeelskosten en de materiele kosten die verband houden met de werkorganisatie gaan over naar de BAR-organisatie.

De opstelling van de programmabegrotingen van de gemeenten en de BAR-begroting gebeurt alleen dit jaar gelijktijdig. Vanaf volgend jaar ligt er eerst een BAR-begroting, waarna de Programmabegrotingen in de drie gemeenten worden opgesteld. Dit is zo in de WGR geregeld. Dit jaar is het noodzakelijk zowel in de primitieve begrotingen van de drie gemeenten als in de begroting van de BAR-organisatie de bedrijfsvoering kosten te ramen. Na vaststelling van de Programmabegrotingen door de gemeenteraden volgt er per gemeentebegroting een technische begrotingswijziging. Met deze technische begrotingswijziging worden de salarislasten en overige bedrijfsvoering kosten uit de gemeentelijke begrotingen omgezet in één begrotingspost: "bijdrage aan de BAR-organisatie". Mocht hierbij blijken dat er begrotingsposten ten onrechte al of niet in de bar-begroting zijn verwerkt, vindt correctie plaats met het uitgangspunt van budgettaire neutraliteit voor de gemeenten. Vanaf de begrotingsronde 2015 gebeurt dit meteen in de primitieve begroting van elke gemeente.

### ***Budget gemeenschappelijke regeling***

De personeelskosten en de materiële kosten die verband houden met de werkorganisatie gaan over naar de begroting van de gemeenschappelijke regeling. Op 1 januari 2014 zijn alle medewerkers van Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk (met uitzondering van de griffies en gemeentesecretarissen) in dienst van de BAR-organisatie. Om de taken uit te kunnen voeren moet de BAR-organisatie beschikken over de noodzakelijke middelen. De materiële budgetten die overgaan naar de GR, betreffen de lasten voor ict-infrastructuur, onderhoud van hard- en software, telefonie, kosten voor repro-en kopieerapparatuur, voertuigen, machines en (andere) materialen en voorzieningen op facilitair gebied. Ook worden de personeel gerelateerde lasten overgebracht naar de GR-begroting. Daarbij moet u denken aan kosten voor opleiding en scholing, bedrijfsgezondheidszorg en dergelijke.

Vanuit de gedachte om de GR zo beperkt mogelijk te houden blijven de kantoren, gebouwen en terreinen die worden gebruikt, in eigendom bij de individuele gemeenten. De overige bedrijfsmiddelen worden overgedragen aan de BAR-organisatie. (zie paragraaf onderhoud kapitaalgoederen).

Het budget van de gemeenschappelijke regeling bestaat uit de volgende organisatiekosten:

- Personele kosten.  
De personele kosten zijn inclusief kosten voormalig personeel voor de totstandkoming van de gemeenschappelijke regeling. De personele kosten zijn inclusief het personeel van de grondbedrijven.
- Bedrijfsvoeringkosten.  
Bedrijfsvoeringkosten betreffen onder andere de beveiliging, catering, kosten huisvesting

etcetera.

- Materialen.

Onder materialen verstaan we ICT, wagenpark, onderhoudsmachines etcetera.

De BAR-organisatie moet nog starten en is nog in ontwikkeling. De toedeling van de formatie naar de domeinen en afdelingen heeft plaatsgevonden op basis van de hoofdtaken van de medewerkers. De toegerekende kosten naar de domeinen bestaan voornamelijk uit personeelskosten. Hierin kunnen nog onderlinge verschuivingen optreden, bijvoorbeeld wanneer bij nader inzien een taak toch bij een ander domein thuis hoort dan nu is gedacht.

Nogmaals willen wij benadrukken dat de programmabudgetten van de gemeenten bij de gemeenten blijven. Dit zijn de budgetten ten behoeve van bijvoorbeeld Wmo, subsidies, groen, veiligheid etcetera. Ook blijven de grondexploitaties bij de deelnemende gemeenten.

### ***Jaarlijkse indexering***

De systematiek van indexering van kosten in de programmabegrotingen van de drie gemeenten verschilt van elkaar. Voor de meerjarenbegroting BAR-organisatie hanteren wij constante prijzen. Dit wil zeggen dat wij voor de meerjarenbegroting van de BAR geen rekening houden met prijs- dan wel loonstijgingen als gevolg van bijvoorbeeld CAO-onderhandelingen.

Vanaf de begroting 2015 ontvangt u jaarlijks een voorstel over de eventueel noodzakelijke indexatie van kosten. Gezien de financiële druk op de gemeentebegrotingen zullen wij hier zeer terughoudend mee omgaan.

### ***Financieel toezicht provincie***

Een gemeenschappelijke regeling valt net zoals een gemeente onder financieel toezicht van de provincie. Voor gemeenschappelijke regelingen hanteert de provincie dezelfde toezicht regimes als voor de gemeenten. Repressief toezicht is standaard, preventief toezicht is uitzondering. Een voorwaarde om onder repressief toezicht te vallen, is tijdige inzending van de begroting voor het komende jaar. De gemeentewet gaat uit van inzending van de begroting voor 15 juli voorafgaande aan het jaar. Gezien de start van de BAR-organisatie per 1 januari 2014 was inzending van de begroting voor 15 juli 2013 niet mogelijk. De toezichthouder is hiervan al op de hoogte gesteld. De BAR-organisatie zal op het moment van indienen van de begroting tijdelijk onder preventief toezicht komen te staan, totdat de provincie de begroting heeft beoordeeld en heeft goedgekeurd. Op dat moment wordt het preventieve toezicht op formele gronden omgezet in repressief toezicht.

### ***Verwerking efficiency-taakstelling***

De taakstelling is opgenomen als algemene stelpost.

## Wat willen we bereiken

### *Missie*

Wij ondersteunen op een professionele manier de drie gemeentebesturen in hun activiteiten voor de lokale samenleving.

### *Visie*

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. Door BAR@Work (onze interpretatie van Het Nieuwe Werken) maken wij 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.

### *Succesbepalende factoren*

Wij leggen de lat van de BAR-organisatie op een stevig ambitie-niveau. In de basisdocumenten “BAR-beter” en de “BAR-code” is richting gegeven aan de werkstijl, cultuur en structuur van onze BAR-organisatie. In samenhang daarmee zien wij de volgende factoren als bepalend voor ons succes:

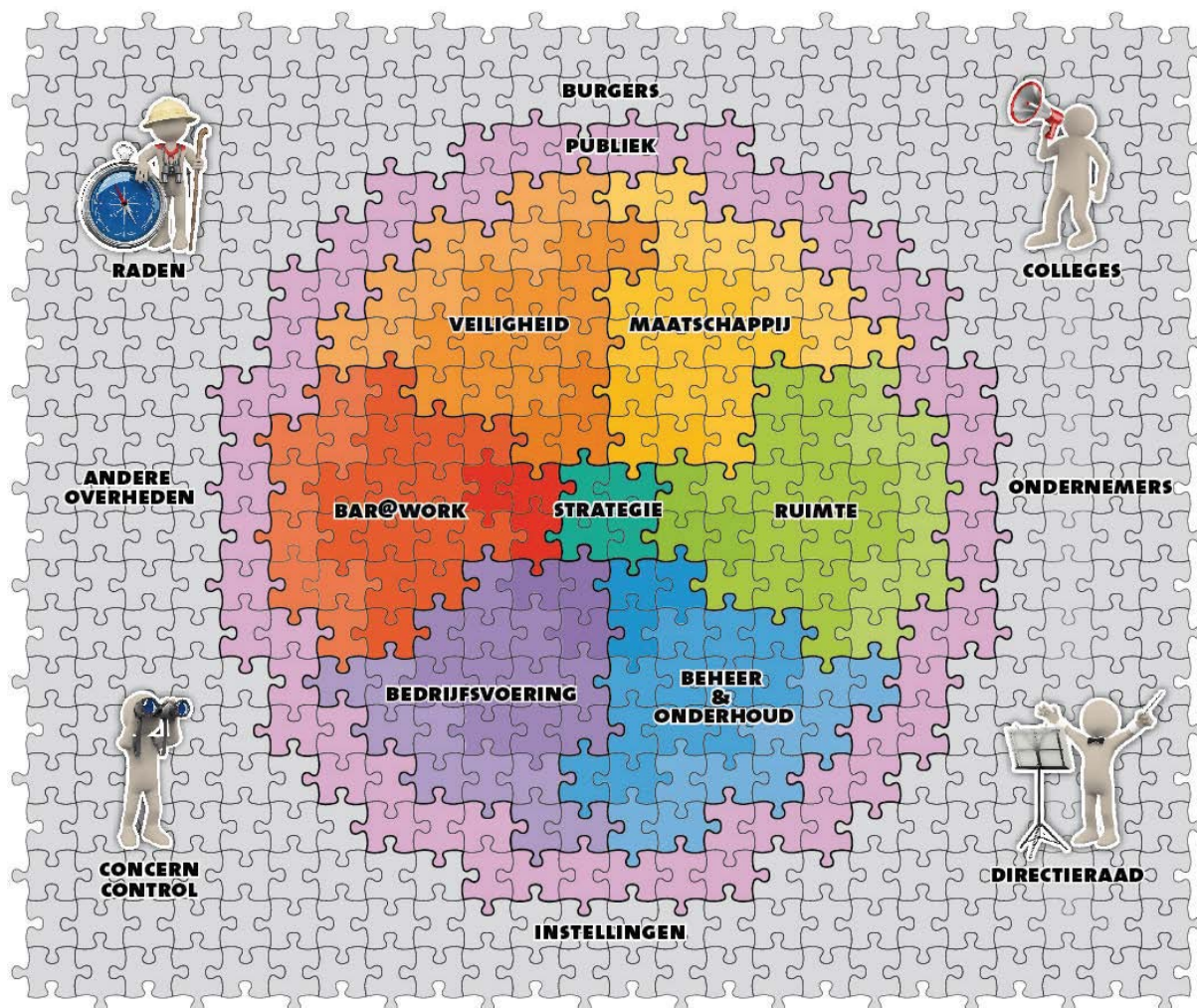
- hoogwaardige dienstverlening;
- innoverende organisatiecultuur;
- sterke omgevingsgevoeligheid;
- efficiënte en transparante bedrijfsvoering;
- financiën op orde.

Door ons te focussen op deze succesfactoren maken wij ons onderscheidend van andere, vergelijkbare overheidsorganisaties en excelleren we in de prestaties die wij voor de lokale samenlevingen leveren.

### **Concernplan, domein- en afdelingsacties**

De directieraad heeft de opdracht de missie, visie en de sturing op de succesfactoren van de BAR-organisatie uit te werken in een concernplan en is verantwoordelijk voor de resultaten. De directeuren en afdelingshoofden hebben de opgave samen met de medewerkers concreet handen en voeten te geven aan de gestelde ambities. Dit gebeurt niet met dikke boekwerken. Wel aan de hand van een bondig overzicht van concrete speerpunten waarop de organisatie zich gaat richten. Inspirerende dialogen tussen management en medewerkers gaan eraan bijdragen dat de voorgestane werkstijl gaat beklijven en de resultaten worden behaald. Medewerkers worden in hun opgaven gefaciliteerd. Door coachende en inspirerende managers, trainers en een professioneel werkklimaat. De BAR-organisatie gaat voor “de best-in-class”!

# Organisatie



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

Het inhoudelijke opdrachtgeverschap wordt uitgeoefend door de colleges van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Daarbij treden onze colleges zowel individueel als collectief op richting de organisatie. Om de gezamenlijke organisatie mogelijk te kunnen maken hebben wij gekozen voor gebruikmaking van de Wgr. Dit betekent echter niet dat de organisatie daarmee voor ons vergelijkbaar is geworden met andere organisaties op basis van de Wgr. De BAR-organisatie is onze eigen organisatie en geen derde partij. Medewerkers die taken uitvoeren voor één gemeente voeren hun werkzaamheden uit op de daarvoor meest geschikte locatie. De BAR-organisatie zorgt ervoor dat burgers, bedrijven, colleges en raden bediend worden in hun eigen gemeente. Om deze werkwijze te faciliteren gaat de BAR-organisatie werken met BAR@work, onze eigen variant van Het Nieuwe Werken. De BAR-organisatie respecteert en versterkt de eigenheid en identiteit van Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Raden en colleges zijn autonoom in het bepalen van hun beleid en het vormgeven van de relatie met hun burgers en andere partners. De BAR-organisatie handelt in iedere gemeente conform de zienswijze van het lokale bestuur. De invulling van regie in de samenleving kan verschillen per gemeente, maar binnen gemeenten ook per wijk of doelgroep. De BAR-organisatie trekt hierbij samen op met het regieteam Albrandswaard c.q. de bureaus bestuursondersteuning van Barendrecht en Ridderkerk.

## Domein Strategie

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

Alle producten van domein Strategie behoren tot het maatwerk. In het onderstaand overzicht staat dit beschreven:

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

## Wat kost domein Strategie

MAATWERK x €1.000					
Programma domein Strategie		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		1.206	1.206	1.206	1.206
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseur</i>	174	174	174	174
	<i>medewerkers</i>	1.032	1.032	1.032	1.032
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>1.206</b>	<b>1.206</b>	<b>1.206</b>	<b>1.206</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		-411	-411	-411	-411
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>medewerkers</i>	-411	-411	-411	-411
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		-174	-174	-174	-174
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseurs</i>	-174	-174	-174	-174
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		-621	-621	-621	-621
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>medewerkers</i>	-621	-621	-621	-621
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-1.206</b>	<b>-1.206</b>	<b>-1.206</b>	<b>-1.206</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1,000</b>					
Programma domein Strategie		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		176	176	176	176
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Managementkosten</i>	176	176	176	176
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		-44	-44	-44	-44
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		0	0	0	0
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		-132	-132	-132	-132
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-176</b>	<b>-176</b>	<b>-176</b>	<b>-176</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Domein Maatschappij

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

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

## Wat kost domein Maatschappij?

MAATWERK x €1.000					
Programma domein Maatschappij	2014	2015	2016	2017	
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk	4.334	4.334	4.334	4.334	4.334
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Onderwijs_huisvesting</i>	198	198	198	198	198
<i>Openbaar (voortgezet) speciaal onderwijs, exclusief onderwijshuisvesting</i>	27	27	27	27	27
<i>Gemeenschappelijke baten en lasten van het onderwijs</i>	32	32	32	32	32
<i>Sport</i>	73	73	73	73	73
<i>Sociale dienst (verstrekkingen)</i>	3.493	3.493	3.493	3.493	3.493
<i>Centra voor jeugd en gezin (jeugdgezondheidszorg)</i>	35	35	35	35	35
<i>Centra voor jeugd en gezin (onderdeel WMO)</i>	130	130	130	130	130
<i>Kunst&amp;cultuur</i>	67	67	67	67	67
<i>Regie</i>	277	277	277	277	277
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>4.334</b>	<b>4.334</b>	<b>4.334</b>	<b>4.334</b>	<b>4.334</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk	-1.315	-1.315	-1.315	-1.315	-1.315
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Onderwijs_huisvesting</i>	-71	-71	-71	-71	-71
<i>Gemeenschappelijke baten en lasten van het onderwijs</i>	-14	-14	-14	-14	-14
<i>Sport</i>	-73	-73	-73	-73	-73
<i>Sociale dienst (verstrekkingen)</i>	-1.118	-1.118	-1.118	-1.118	-1.118
<i>Kunst&amp;cultuur</i>	-38	-38	-38	-38	-38
Bijdrage Albrandswaard maatwerk	-544	-544	-544	-544	-544
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Onderwijs_huisvesting</i>	-64	-64	-64	-64	-64
<i>Openbaar (voortgezet) speciaal onderwijs, exclusief onderwijshuisvesting</i>	-27	-27	-27	-27	-27
<i>Sociale dienst (verstrekkingen)</i>	-110	-110	-110	-110	-110
<i>Centra voor jeugd en gezin (onderdeel WMO)</i>	-66	-66	-66	-66	-66
<i>Regie</i>	-277	-277	-277	-277	-277
Bijdrage Ridderkerk maatwerk	-2.475	-2.475	-2.475	-2.475	-2.475
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Onderwijs_huisvesting</i>	-63	-63	-63	-63	-63
<i>Gemeenschappelijke baten en lasten van het onderwijs</i>	-18	-18	-18	-18	-18
<i>Sociale dienst (verstrekkingen)</i>	-2.266	-2.266	-2.266	-2.266	-2.266
<i>Centra voor jeugd en gezin (jeugdgezondheidszorg)</i>	-35	-35	-35	-35	-35
<i>Centra voor jeugd en gezin (onderdeel WMO)</i>	-64	-64	-64	-64	-64
<i>Kunst&amp;cultuur</i>	-29	-29	-29	-29	-29
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-4.334</b>	<b>-4.334</b>	<b>-4.334</b>	<b>-4.334</b>	<b>-4.334</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Maatschappij</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket	1.506	1.506	1.506	1.506	1.506
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten medewerkers</i>	492	492	492	492	492
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>1.506</b>	<b>1.506</b>	<b>1.506</b>	<b>1.506</b>	<b>1.506</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket	-743	-743	-743	-743	-743
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket	-134	-134	-134	-134	-134
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket	-629	-629	-629	-629	-629
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-1.506</b>	<b>-1.506</b>	<b>-1.506</b>	<b>-1.506</b>	<b>-1.506</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Domein Ruimte

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

### Wat gaan wij doen:

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

**Wat kost Domein Ruimte?**

MAATWERK x €1.000					
Programma domein Ruimte		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		5.503	5.503	5.503	5.503
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wegen, straten en pleinen</i>		442	442	442	442
<i>Verkeersmaatregelen te land</i>		166	166	166	166
<i>Openbaar vervoer</i>		50	50	50	50
<i>Parkeren</i>		53	53	53	53
<i>Handel en ambacht</i>		181	181	181	181
<i>Industrie</i>		39	39	39	39
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie</i>		113	113	113	113
<i>Overige recreatieve voorzieningen</i>		143	143	143	143
<i>Milieubeheer</i>		346	346	346	346
<i>Ruimtelijke ordening</i>		749	749	749	749
<i>Woningexploitatie/woningbouw</i>		37	37	37	37
<i>Stads- en dorpsvernieuwing</i>		54	54	54	54
<i>Overige volkshuisvesting</i>		151	151	151	151
<i>Bouwgrondexploitatie</i>		808	808	808	808
<i>Projecten, civiele en MFA's</i>		966	966	966	966
<i>Ingenieursbureau</i>		1.107	1.107	1.107	1.107
<i>Regie</i>		99	99	99	99
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>5.503</b>	<b>5.503</b>	<b>5.503</b>	<b>5.503</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		-3.091	-3.091	-3.091	-3.091
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wegen, straten en pleinen</i>		-442	-442	-442	-442
<i>Verkeersmaatregelen te land</i>		-36	-36	-36	-36
<i>Handel en ambacht</i>		-141	-141	-141	-141
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie</i>		-113	-113	-113	-113
<i>Overige recreatieve voorzieningen</i>		-119	-119	-119	-119
<i>Milieubeheer</i>		-166	-166	-166	-166
<i>Ruimtelijke ordening</i>		-391	-391	-391	-391
<i>Stads- en dorpsvernieuwing</i>		-41	-41	-41	-41
<i>Overige volkshuisvesting</i>		-108	-108	-108	-108
<i>Bouwgrondexploitatie</i>		-421	-421	-421	-421
<i>Projecten, civiele en MFA's</i>		-335	-335	-335	-335
<i>Ingenieursbureau</i>		-779	-779	-779	-779
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		-533	-533	-533	-533
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Milieubeheer</i>		-64	-64	-64	-64
<i>Ruimtelijke ordening</i>		-28	-28	-28	-28
<i>Woningexploitatie/woningbouw</i>		-14	-14	-14	-14
<i>Overige volkshuisvesting</i>		-14	-14	-14	-14
<i>Bouwgrondexploitatie</i>		-155	-155	-155	-155
<i>Projecten, civiele en MFA's</i>		-95	-95	-95	-95
<i>Ingenieursbureau</i>		-63	-63	-63	-63
<i>Regie</i>		-99	-99	-99	-99

<b>Bijdrage Ridderkerk maatwerk</b>		<b>-1.879</b>	<b>-1.879</b>	<b>-1.879</b>	<b>-1.879</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Verkeersmaatregelen te land</i>		-130	-130	-130	-130
<i>Openbaar vervoer</i>		-50	-50	-50	-50
<i>Parkeren</i>		-53	-53	-53	-53
<i>Handel en ambacht</i>		-39	-39	-39	-39
<i>Industrie</i>		-39	-39	-39	-39
<i>Overige recreatieve voorzieningen</i>		-24	-24	-24	-24
<i>Milieubeheer</i>		-116	-116	-116	-116
<i>Ruimtelijke ordening</i>		-329	-329	-329	-329
<i>Woningexploitatie/woningbouw</i>		-23	-23	-23	-23
<i>Stads- en dorpsvernieuwing</i>		-14	-14	-14	-14
<i>Overige volkshuisvesting</i>		-29	-29	-29	-29
<i>Bouwgrondexploitatie</i>		-231	-231	-231	-231
<i>Projecten, civiele en MFA's</i>		-536	-536	-536	-536
<i>Ingenieursbureau</i>		-265	-265	-265	-265
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-5.503</b>	<b>-5.503</b>	<b>-5.503</b>	<b>-5.503</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Ruimte</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		800	800	800	800
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten</i>		800	800	800	800
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		-468	-468	-468	-468
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		-113	-113	-113	-113
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		-219	-219	-219	-219
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Domein Veilig

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

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
Stadswachten/BOA's		X	De formatieve inzet van BOA's verschilt tussen de gemeenten.
Marktmeester		X	In 2014 hebben de gemeenten Barendrecht en Ridderkerk een marktmeester in dienst. De gemeente Albrandswaard niet.
Regionale Brandweer (VRR)	X		
Crisisbeheersing	X		
Milieuhandhaving (DCMR)	X		
Politie	X		
Toezicht gevaarlijke stoffen	X		
Criminaliteitspreventie	X		
Openbare Orde en Veiligheid	X		
Integraal veiligheidsbeleid	X		
APV	X		
Huisverbod	X		
Bibob	X		
Bestuurlijke handhaving	X		
Vergunningsverlening	X		
Bouw-, woning- en welstandstoezicht	X		
Gemeentelijke diensten bouw-, woning- en welstandstoezicht	X		
Brandpreventie van woningen	X		
Bouwvergunningen	X		
Constructies	X		

## Wat kost domein Veilig?

MAATWERK x €1.000					
Programma domein Veilig		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		498	498	498	498
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Stadswachten/BOA's</i>		448	448	448	448
<i>Marktmeester (alleen 2014)</i>		51	51	51	51
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>498</b>	<b>498</b>	<b>498</b>	<b>498</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		-231	-231	-231	-231
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Stadswachten/BOA's</i>		-231	-231	-231	-231
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		-137	-137	-137	-137
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Stadswachten/BOA's</i>		-137	-137	-137	-137
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		-130	-130	-130	-130
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Stadswachten/BOA's</i>		-80	-80	-80	-80
<i>Marktmeester</i>		-51	-51	-51	-51
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-498</b>	<b>-498</b>	<b>-498</b>	<b>-498</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
Programma domein Veilig		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		3.118	3.118	3.118	3.118
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten</i>		462	462	462	462
<i>Regionale Brandweer (VRR)</i>		31	31	31	31
<i>Crisisbeheersing</i>		128	128	128	128
<i>Milieuhandhaving (DCMR)</i>		6	6	6	6
<i>Politie</i>		6	6	6	6
<i>Toezicht gevaarlijke stoffen</i>		8	8	8	8
<i>Criminaliteitspreventie</i>		42	42	42	42
<i>Openbare Orde en Veiligheid</i>		142	142	142	142
<i>Integraal veiligheidsbeleid</i>		104	104	104	104
<i>APV</i>		331	331	331	331
<i>Huisverbod</i>		49	49	49	49
<i>Bibob</i>		6	6	6	6
<i>Bestuurlijke handhaving</i>		59	59	59	59
<i>Vergunningverlening</i>		226	226	226	226
<i>Bouw-, woning- en welstandstoezicht</i>		364	364	364	364
<i>Brandpreventie van woningen</i>		55	55	55	55
<i>Bouwvergunningen</i>		1.098	1.098	1.098	1.098
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>3.118</b>	<b>3.118</b>	<b>3.118</b>	<b>3.118</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		-1.395	-1.395	-1.395	-1.395
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		-505	-505	-505	-505
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		-1.218	-1.218	-1.218	-1.218
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-3.118</b>	<b>-3.118</b>	<b>-3.118</b>	<b>-3.118</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Domein Beheer & Onderhoud

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

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



**Wat kost domein Beheer & Onderhoud?**

<b>MAATWERK x €1.000</b>					
<b>Programma domein Beheer en onderhoud</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		<b>4.362</b>	<b>4.362</b>	<b>4.362</b>	<b>4.362</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Multifunctionele accommodaties</i>		1.104	1.104	1.104	1.104
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie (w.o. groenvoorziening, pleziervaart, festiviteiten)</i>		2.139	2.139	2.139	2.139
<i>Afvalverwijdering en -verwerking</i>		1.119	1.119	1.119	1.119
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>4.362</b>	<b>4.362</b>	<b>4.362</b>	<b>4.362</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		<b>-2.162</b>	<b>-2.162</b>	<b>-2.162</b>	<b>-2.162</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Multifunctionele accommodaties</i>		-833	-833	-833	-833
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie (w.o. groenvoorziening, pleziervaart, festiviteiten)</i>		-707	-707	-707	-707
<i>Afvalverwijdering en -verwerking</i>		-622	-622	-622	-622
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		<b>-983</b>	<b>-983</b>	<b>-983</b>	<b>-983</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Multifunctionele accommodaties</i>		-94	-94	-94	-94
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie (w.o. groenvoorziening, pleziervaart, festiviteiten)</i>		-547	-547	-547	-547
<i>Afvalverwijdering en -verwerking</i>		-342	-342	-342	-342
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		<b>-1.217</b>	<b>-1.217</b>	<b>-1.217</b>	<b>-1.217</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Multifunctionele accommodaties</i>		-176	-176	-176	-176
<i>Openbaar groen en openluchtrecreatie (w.o. groenvoorziening, pleziervaart, festiviteiten)</i>		-886	-886	-886	-886
<i>Afvalverwijdering en -verwerking</i>		-155	-155	-155	-155
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-4.362</b>	<b>-4.362</b>	<b>-4.362</b>	<b>-4.362</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Beheer en onderhoud</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		<b>4.762</b>	<b>4.762</b>	<b>4.762</b>	<b>4.762</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten</i>		947	947	947	947
<i>Wegen, straten en pleinen (w.o. openbare verlichting, bebording, gladheidsbestrijding, straatreiniging)</i>		1.627	1.627	1.627	1.627
<i>Overige recreatieve voorzieningen (speelplaatsen, lokale RTV))</i>		264	264	264	264
<i>Riolering (gecombineerd)</i>		979	979	979	979
<i>Milieubeheer</i>		37	37	37	37
<i>Lijkbezorging</i>		908	908	908	908
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>4.762</b>	<b>4.762</b>	<b>4.762</b>	<b>4.762</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		<b>-1.434</b>	<b>-1.434</b>	<b>-1.434</b>	<b>-1.434</b>
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		<b>-946</b>	<b>-946</b>	<b>-946</b>	<b>-946</b>
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		<b>-2.381</b>	<b>-2.381</b>	<b>-2.381</b>	<b>-2.381</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-4.762</b>	<b>-4.762</b>	<b>-4.762</b>	<b>-4.762</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Domein BAR@work

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

Taakomschrijving	Standaard	Maatwerk	Toelichting
HRM	X		
ICT	X		
Facilitair	X		

### Wat kost domein BAR@work?

STANDAARDPAKKET x €1.000					
Programma domein BAR@work		2014	2015	2016	2017
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		5.415	5.415	5.415	5.415
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten medewerkers</i>		306	306	306	306
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>5.415</b>	<b>5.415</b>	<b>5.415</b>	<b>5.415</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		-2.227	-2.227	-2.227	-2.227
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		-1.089	-1.089	-1.089	-1.089
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		-2.099	-2.099	-2.099	-2.099
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-5.415</b>	<b>-5.415</b>	<b>-5.415</b>	<b>-5.415</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Domein Bedrijfsvoering

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

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

**Wat kost domein Bedrijfsvoering?**

<b>MAATWERK x €1.000</b>					
<b>Programma domein Bedrijfsvoering</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		<b>1.797</b>	<b>1.797</b>	<b>1.797</b>	<b>1.797</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Belastingheffing</i>		503	503	503	503
<i>Planning en Control</i>		1.294	1.294	1.294	1.294
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>1.797</b>	<b>1.797</b>	<b>1.797</b>	<b>1.797</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		<b>-248</b>	<b>-248</b>	<b>-248</b>	<b>-248</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Planning en Control</i>		-248	-248	-248	-248
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		<b>-269</b>	<b>-269</b>	<b>-269</b>	<b>-269</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Planning en Control</i>		-269	-269	-269	-269
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		<b>-1.280</b>	<b>-1.280</b>	<b>-1.280</b>	<b>-1.280</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Belastingheffing</i>		-503	-503	-503	-503
<i>Planning en Control</i>		-777	-777	-777	-777
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-1.797</b>	<b>-1.797</b>	<b>-1.797</b>	<b>-1.797</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Bedrijfsvoering</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		<b>6.103</b>	<b>6.103</b>	<b>6.103</b>	<b>6.103</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten medewerkers</i>		387	387	387	387
		5.716	5.716	5.716	5.716
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>6.103</b>	<b>6.103</b>	<b>6.103</b>	<b>6.103</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		<b>-2.250</b>	<b>-2.250</b>	<b>-2.250</b>	<b>-2.250</b>
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		<b>-1.222</b>	<b>-1.222</b>	<b>-1.222</b>	<b>-1.222</b>
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		<b>-2.632</b>	<b>-2.632</b>	<b>-2.632</b>	<b>-2.632</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-6.103</b>	<b>-6.103</b>	<b>-6.103</b>	<b>-6.103</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## ***Domein Publiek***

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

### **Wat gaan wij doen**

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

**Wat kost domein Publiek?**

<b>MAATWERK x €1.000</b>					
<b>Programma domein Publiek</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		<b>1.036</b>	<b>1.036</b>	<b>1.036</b>	<b>1.036</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wijkregie</i>		437	437	437	437
<i>Bestuurscommunicatie</i>		279	279	279	279
<i>Projectcommunicatie</i>		103	103	103	103
<i>CJG</i>		44	44	44	44
<i>LZN</i>		172	172	172	172
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>1.036</b>	<b>1.036</b>	<b>1.036</b>	<b>1.036</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		<b>-467</b>	<b>-467</b>	<b>-467</b>	<b>-467</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wijkregie</i>		-215	-215	-215	-215
<i>Bestuurscommunicatie</i>		-66	-66	-66	-66
<i>Projectcommunicatie</i>		-83	-83	-83	-83
<i>CJG</i>		-44	-44	-44	-44
<i>LZN</i>		-58	-58	-58	-58
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		<b>-147</b>	<b>-147</b>	<b>-147</b>	<b>-147</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wijkregie</i>		-64	-64	-64	-64
<i>Bestuurscommunicatie</i>		-63	-63	-63	-63
<i>Projectcommunicatie</i>		-20	-20	-20	-20
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		<b>-422</b>	<b>-422</b>	<b>-422</b>	<b>-422</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Wijkregie</i>		-158	-158	-158	-158
<i>Bestuurscommunicatie</i>		-70	-70	-70	-70
<i>Burgerparticipatie</i>		-80	-80	-80	-80
<i>LZN</i>		-114	-114	-114	-114
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-1.036</b>	<b>-1.036</b>	<b>-1.036</b>	<b>-1.036</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Publiek</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		<b>4.844</b>	<b>4.844</b>	<b>4.844</b>	<b>4.844</b>
<i>bestaande uit:</i>					
<i>Managementkosten</i>		465	465	465	465
<i>Frontoffice burgerzaken</i>		659	659	659	659
<i>Receptie</i>		383	383	383	383
<i>Callcenter</i>		389	389	389	389
<i>Gevonden en verloren voorwerpen</i>		53	53	53	53
<i>Backoffice burgerzaken (GBA)</i>		338	338	338	338
<i>Naturalisaties</i>		171	171	171	171
<i>Verkiezingen</i>		172	172	172	172
<i>Burgerlijke stand</i>		118	118	118	118
<i>Communicatieadvies</i>		577	577	577	577
<i>Programma Antwoord ©</i>		42	42	42	42
<i>Evenementenorganisatie</i>		44	44	44	44
<i>Leerplicht</i>		538	538	538	538
<i>Sociale Dienst (toegang)</i>		677	677	677	677
<i>GOSA</i>		123	123	123	123
<i>Leerlingenvervoer</i>		95	95	95	95
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>4.844</b>	<b>4.844</b>	<b>4.844</b>	<b>4.844</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		<b>-2.154</b>	<b>-2.154</b>	<b>-2.154</b>	<b>-2.154</b>
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		<b>-863</b>	<b>-863</b>	<b>-863</b>	<b>-863</b>
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		<b>-1.828</b>	<b>-1.828</b>	<b>-1.828</b>	<b>-1.828</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-4.845</b>	<b>-4.845</b>	<b>-4.845</b>	<b>-4.845</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Concern control

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

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

**Wat kost Concern control?**

<b>MAATWERK x €1.000</b>					
<b>Programma domein Concern Control</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten maatwerk		<b>493</b>	<b>493</b>	<b>493</b>	<b>493</b>
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseur</i>	493	493	493	493
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>493</b>	<b>493</b>	<b>493</b>	<b>493</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht maatwerk		<b>-96</b>	<b>-96</b>	<b>-96</b>	<b>-96</b>
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseur</i>	-96	-96	-96	-96
Bijdrage Albrandswaard maatwerk		<b>-208</b>	<b>-208</b>	<b>-208</b>	<b>-208</b>
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseurs</i>	-208	-208	-208	-208
Bijdrage Ridderkerk maatwerk		<b>-189</b>	<b>-189</b>	<b>-189</b>	<b>-189</b>
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Regisseurs</i>	-189	-189	-189	-189
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-493</b>	<b>-493</b>	<b>-493</b>	<b>-493</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>STANDAARDPAKKET x €1.000</b>					
<b>Programma domein Concern Control</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>LASTEN</b>					
loonkosten standaardpakket		<b>812</b>	<b>812</b>	<b>812</b>	<b>812</b>
<i>bestaande uit:</i>					
	<i>Managementkosten</i>	119	119	119	119
	<i>Audit en onderzoek</i>	99	99	99	99
	<i>Beleidscontrol</i>	99	99	99	99
	<i>Interne Control</i>	99	99	99	99
	<i>Procesmanagement</i>	99	99	99	99
	<i>Risicomanagement</i>	99	99	99	99
	<i>Planning en control,</i>	99	99	99	99
	<i>Sturings- en beheersingsinstrumenten</i>	99	99	99	99
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b>812</b>	<b>812</b>	<b>812</b>	<b>812</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdrage Barendrecht standaardpakket		<b>-506</b>	<b>-506</b>	<b>-506</b>	<b>-506</b>
Bijdrage Albrandswaard standaardpakket		<b>-92</b>	<b>-92</b>	<b>-92</b>	<b>-92</b>
Bijdrage Ridderkerk standaardpakket		<b>-214</b>	<b>-214</b>	<b>-214</b>	<b>-214</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>		<b>-812</b>	<b>-812</b>	<b>-812</b>	<b>-812</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Overige bedrijfsvoeringkosten

Binnen dit onderdeel van de begroting worden de kosten geraamd voor de overige bedrijfsvoering. Deze kosten zijn gebaseerd op de ramingen uit de programmabegrotingen van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Op het moment van samenstellen van de begroting zijn nog niet alle overige kosten toe te delen aan de diverse domeinen, dit in tegenstelling tot de salariskosten, waardoor er voor gekozen is deze kosten centraal te ramen. Bij de verdere vormgeving van de domeinen en afdelingen worden deze kosten hieraan toebedeeld.

Het betreft de volgende ramingen:

Overige lasten bedrijfsvoering	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk	Totaal
Opleidingen	345	186	418	949
Overige personeelslasten	625	360	294	1.279
Doorbelasting Sociale dienst R'kerk aan A'waard	0	1.169	-1.169	-
Huisvestingskosten	2.278	1.206	2.435	5.919
ICT	1.758	1.102	1.628	4.488
Wagenpark incl gereedschappen en machines	352	383	545	1.281
Overige bedrijfsvoering	575	451	552	1.577
	<b>5.933</b>	<b>4.856</b>	<b>4.704</b>	<b>15.493</b>

## Paragrafen

### Paragraaf Weerstandsvermogen

#### *Risico's*

De lasten van de BAR-organisatie bestaan voor het overgrote deel uit personeelslasten. Op 1 januari 2014 komt het personeel van de gemeenten, met uitzondering van de griffies en de gemeentesecretarissen, in dienst van de BAR-organisatie. Daarmee zijn ook alle rechten en verplichtingen, onder andere uit het sociaal plan, over gegaan.

De risico's verbonden aan de gemeenschappelijke regeling zijn dan ook voornamelijk personeel gerelateerd. Deze risico's gaan over van de gemeenten naar de BAR-organisatie, maar zorgen er niet voor dat het risicoprofiel in totaliteit nadelig wordt beïnvloed. De risico's van de BAR-organisatie zijn opgenomen in de individuele risicoprofielen van de programmabegrotingen van de afzonderlijke gemeenten.

#### *Weerstandsvermogen*

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

## Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen

De BAR-organisatie maakt gebruik van de gemeentehuizen en de bedrijfsmiddelen welke nu in eigendom zijn of gehuurd worden door de drie gemeenten. Het gebruikmaken van deze bedrijfsmiddelen heeft gevolgen voor de fiscale positie van de BAR. Wij zijn van mening dat het beschikbaar stellen van de gemeentehuizen en gemeentewerven tegen een niet-symbolische vergoeding (verhuur) en de overdracht van de bedrijfsmiddelen, het meest gunstig is.

De verhuur van de gemeentehuizen en -werven sluit naar onze mening zoveel mogelijk aan op de visie dat voor- en nadelen op huisvesting gedragen worden door alle drie deelnemende gemeenten. Indien er een voordeel behaald wordt op de kosten van de betreffende gebouwen, bijvoorbeeld het kunnen beëindigen van de huur of verder onderverhuren van het gemeentehuis Albrandswaard, dan komt dit voordeel ten gunste van alle drie de deelnemende gemeenten. Immers, het voordeel valt alleen te behalen door de BAR-samenwerking. Ditzelfde geldt ook omgekeerd, in het geval van een nadeel op de kosten. Daarnaast blijft de eigendomsverhouding van de gebouwen ongemoeid. Er vindt geen herverdeling van stille reserves plaats. De kapitaallasten of huurkosten van de gebouwen blijven in de gemeentelijke begrotingen. De eigendomssituaties of huurovereenkomsten veranderen niet.

De overdracht van bedrijfsmiddelen is het meest efficiënt. Omdat de BAR organisatie beschikt over de middelen kunnen deze efficiënter ingezet worden in de drie gemeenten. Hier is op termijn een besparing op te genereren. Daarnaast is door de overdracht van bedrijfsmiddelen gezamenlijke inkoop ook fiscaal technisch mogelijk. Licenties is een voorbeeld welke alleen gezamenlijk ingekocht kunnen worden wanneer dit door één entiteit gebeurt.

Het exact bepalen van de omvang van het verhuurde, de huurprijs van de gemeentehuizen (inclusief verdeling kosten huurder en verhuurder) en de exacte bepaling van welke bedrijfsmiddelen er worden overgedragen met bijbehorende prijs, vindt plaats in het vierde kwartaal 2013. Deze zaken vergen expliciete besluitvorming van de deelnemende gemeenten. In de begroting van de BAR-organisatie is vooruitlopend op deze besluitvorming rekening gehouden met de kosten van de gemeentehuizen en de bedrijfsmiddelen, gebaseerd op de huidige begrotingen van de deelnemende gemeenten (zie overige bedrijfsvoeringskosten).

De noodzakelijke vervangingsinvesteringen van de bedrijfsmiddelen maken nu nog onderdeel uit van de investeringsplannen bij de programmabegrotingen van de gemeenten.

## **Paragraaf Financiering**

### ***Afdekken reguliere exploitatiekosten***

De BAR-organisatie verkrijgt zijn financiële middelen door de maandelijkse bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken. Op basis hiervan heeft de BAR-organisatie in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut. De bepalingen uit de wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO), betreffende de kasgeldlimiet zijn dan ook niet van toepassing op de BAR-organisatie.

### ***Zelfstandige totaalfinanciering***

Het aantrekken van geldleningen zal in de toekomst nodig zijn voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen. Per gemeente zal in ieder geval bij de overdracht van de bedrijfsmiddelen een lening aan de BAR-organisatie worden verstrekt ter hoogte van de te betalen koopsom van de bedrijfsmiddelen. Zoals aangegeven in de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen, vergt dit in een later stadium separate besluitvorming. Aangezien er op dit moment nog geen langlopende leningen zijn aangegaan, zijn de bepalingen betreffende de renterisiconorm niet van toepassing op de BAR-organisatie.

### ***Treasurystatuut***

Voor het aantrekken van geldleningen moeten de taken en bevoegdheden (kaders) nog vastgelegd worden in het treasurystatuut. Dit treasurystatuut wordt gebaseerd op de financiële regeling van de BAR-organisatie. Dit statuut moet voldoen aan de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido) en wordt door het Algemeen bestuur van BAR-gemeenten in het vierde kwartaal 2013 opgesteld.

## Paragraaf Bedrijfsvoering

### *Huisvesting*

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

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

Met het oog op te behalen efficiencyvoordeel ligt de nadruk van de ambtelijke huisvesting op de kantoren in Barendrecht en Ridderkerk. Uit onderzoek is komen vast te staan dat deze kantoren voldoende ruimte bieden aan de medewerkers van de BAR-organisatie. Op termijn kunnen we met aanmerkelijk minder m2 kantoor voor gebruik door de ambtelijke organisatie in Albrandswaard uit de voeten. Hierdoor is concreet perspectief voor het efficiencyvoordeel op de huisvestingskosten aanwezig. Immers het gaat hier om een huurpand, waarvan het huurcontract in 2018 afloopt.

### *Taskforce*

Met de overgang van drie afzonderlijke gemeenten naar één BAR-organisatie zal de transitie en de ontwikkelopgave op 1 januari 2014 nog niet gereed zijn. De opgave is om blijvend aan te sluiten bij vraagstukken en behoeften die bestaan en aan de eisen die de samenleving aan ons stelt. Het voortdurend in beweging zijn vraagt veel van de organisatie en van de professionals die er werkzaam zijn: het vermogen om de omgeving open en objectief waar te nemen (objectieve beeldvorming), en bij verschillende belevingswerelden aan te sluiten (inlevingsvermogen), om naar zichzelf en het eigen handelen te kijken (zelfreflectie), ondernemend te zijn, oplossingsgericht te werken en om met creativiteit, energie en veerkracht duurzaam te veranderen.

Om professionals te ondersteunen in hun rol, wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling en kwaliteit van medewerkers. Hier geldt een basisprincipe dat medewerkers worden gefaciliteerd om zich in de nieuwe BAR-organisatie optimaal te ontwikkelen en te bewegen als zelfstandige overheidsprofessional. Hiertoe wordt onder meer een Taskforce ingericht die zich richt op opleiding en ontwikkeling, training en coaching van individuele medewerkers, teams en afdelingen. In 2014 zullen de precieze werkzaamheden en activiteiten van de taskforce nadere invulling krijgen, incl. de verhouding tot de HR-rollen en -taken van afdeling HRM en het integraal management.

### *Concern Control*

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

De nieuwe BAR-situatie kenmerkt zich door drie separate gemeentebesturen en één gemeenschappelijke regeling. De drie besturen blijven zelfstandig, met hun eigen collegeprogramma,

begroting, doelstellingen en bijbehorende informatiebehoefte en behoefte aan advisering. In de gemeenschappelijke regeling vinden de primaire en ondersteunende processen plaats. Daardoor vinden op vier plekken besturende processen plaats voor het richten, sturen en beheersen. Met name beleidscontrol zal dicht op het bestuur moeten plaatsvinden, terwijl managementcontrol in de gemeenschappelijke organisatie plaatsvindt.

Het volgende organisatiemodel voor control wordt aangehouden:

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

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

- Stevige Control: In 2014 wordt verder invulling gegeven aan het inrichten van de controlfunctie in BAR-verband;
- Grip op verbonden partijen: gezien het overkoepelend karakter en de bedrijfskundige expertise die gevraagd wordt, wordt dit belegd bij Concern Control;
- Kwaliteitsverbetering/procesverbetering: als onderdeel om de bezuinigingsdoelstelling te bereiken wordt het komend jaar een grotere focus te liggen op procesverbetering (LEAN) en het sturen op het realiseren van de taakstellingen;
- Sturings- en informatiemanagement: de oprichting van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie maakt het nog belangrijker te beschikken over frequente en juiste (management)informatie, waarmee de organisatie in staat wordt gesteld tijdig bij te sturen indien nodig;
- Vormgeving horizontaal toezicht, ter versterking van positie colleges en raden naar toezichthouders (provincie Zuid-Holland, Rijk).

## **ICT**

Om de 3 BAR gemeenten te kunnen faciliteren bij de uitvoering van haar taken zijn we in 2013 gestart met de inrichting van onze gezamenlijke BAR ICT omgeving en informatievoorziening. Deze inrichting vindt plaats binnen de gezamenlijke technische infrastructuur, welke al in een eerder stadium werd gerealiseerd. De integratie van drie ICT-omgevingen naar de gezamenlijke BAR ICT omgeving en informatievoorziening betreft een omvangrijke onderneming. In de praktijk blijkt dat het niet altijd mogelijk is om de verschillende applicaties binnen de BAR gemeenten in één stap te migreren naar een generieke applicatie. Onze inspanningen in 2014 richten zich grotendeels op het verder inrichten van de gezamenlijk BAR ICT omgeving en informatievoorziening, waarbij de focus ligt op het wegwerken van de aanwezige functionele overlap en dubbele versies van applicaties binnen de drie "oude" ICT-omgevingen van de BAR gemeenten zonder desinvesteringen of grote kosten. Vanzelfsprekend zullen we ons in 2014 inspannen om te voldoen aan alle wettelijke verplichten, zoals het voldoen aan de wettelijke eisen rondom de verplichte DigiD audit.