



Drechtsteden

Concept

Begroting 2015

GR Drechtsteden



## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1	Budgettaire kaders en uitgangspunten	5
<b>2</b>	<b>Programma's</b>	<b>8</b>
2.1	Beleid en Bestuur	8
2.2	Sociale Dienst Drechtsteden	12
2.3	Bedrijfsvoering	15
	A. Ingenieursbureau Drechtsteden	15
	B. Servicecentrum Drechtsteden	17
	C. Gemeentebelastingen Drechtsteden	23
	D. Onderzoekcentrum Drechtsteden	28
	E. Bureau Drechtsteden	31
<b>3</b>	<b>Verplichte paragrafen</b>	<b>33</b>
3.1	Weerstandsvermogen en risicobeheersing	33
3.2	Bedrijfsvoering	35
3.3	Financiering	39
3.4	Onderhoud kapitaalgoederen	40
3.5	Verbonden partijen	40
<b>4</b>	<b>Financiële begroting</b>	<b>41</b>
4.1	Recapitulatie programmabegroting	41
4.2	Algemene dekkingsmiddelen	42
4.3	Resultaatbestemming	42
4.4	Verdeelsleutels	43
<b>5</b>	<b>Vaststelling</b>	<b>45</b>
	<b>Bijlagen</b>	
	Bijdrage per gemeente	46



## 1. Inleiding

Deze primaire begroting 2015 is een staand beleid begroting. In de begroting zijn geen voorstellen voor nieuw beleid opgenomen, het is feitelijk een financiële doorvertaling van de geactualiseerde begroting 2014 die in januari 2014 door de Drechtraad is vastgesteld.

Deze begroting voor 2015 heeft ook een sterk pro-forma karakter. Gezien de grote onzekerheid bij een aantal beleidsterreinen en onderwerpen is gekozen voor een summiere opzet. Hierbij wordt wel voldaan aan de eisen van de toezichthouder, provincie Zuid-Holland.

De volledige begroting, inclusief inhoudelijke uitwerking van nieuw en gewijzigd beleid, wordt later dit jaar opgesteld en aan de Drechtraad aangeboden voor vaststelling in januari 2015.

Op dat moment heeft de Drechtraad het nieuwe Regionaal MeerjarenProgramma (rMJP) vastgesteld, is meer duidelijk over de consequenties van de decentralisaties voor de GRD-organisatie en -financiën, en is ook meer inzicht in het verdere Rijksbeleid en de financiële en beleidsmatige consequenties die daaruit voortvloeien voor de begroting van de GR Drechtsteden.

### 1.1 Budgettaire kaders en uitgangspunten

De gehanteerde kaders en uitgangspunten zijn conform de beleidslijnen van vorige begrotingen. Er is geen afzonderlijk (financiële) kadernota vastgesteld. De indeling van de begroting in begrotingsprogramma's is wel aangepast.

Voorheen had elk bedrijfssonderdeel van de GRD een eigen begrotingsprogramma. Bij de nieuwe indeling wordt nu een onderscheid gemaakt tussen enerzijds de beleidsvelden en anderzijds de interne bedrijfsvoering. Hierdoor komt meer nadruk te liggen bij de beleidsinhoudelijke aspecten van de begroting.

Bij de Sociale Dienst zijn beleidsinhoud en -uitvoering nauw verweven. Met gezien de financiële omvang is daarom voor de Sociale Dienst een afzonderlijk begrotingsprogramma gehandhaafd. De gewijzigde indeling van de begroting loopt vooruit op de inhoud en structuur van het nieuwe rMJP. Bij de actualisering van de begroting, eind dit jaar, vindt een synchronisering plaats.

In de begroting zijn alle bedragen in duizenden euro's tenzij anders aangegeven. Daar waar "Begroting 2014" staat vermeld betreft het de geactualiseerde begroting 2014 zoals vastgesteld in de Drechtraad van 14 januari 2014.

#### *Indexering staand beleid*

Sinds 2009 volgt de GRD de systematiek om kostenbudgetten en gemeentelijke bijdragen jaarlijks aan te passen aan de reëel verwachte kostenstijgingen. Dit gebeurt via een indexering op basis van de ramingen van het Centraal Plan Bureau voor de ontwikkeling van lonen en prijzen. Voorgesteld wordt deze indexering nu bij de primaire begroting achterwege te laten, en de indexering op te nemen bij de actualisering van de begroting eind dit jaar.

#### *Taakstellingen*

Sinds 2010 heeft de GRD een jaarlijks oplopende bezuinigingstaakstelling, die leidt tot een structurele daling van de gemeentelijke bijdragen met 10% in 2015, totaal € 6,0 miljoen. Deze bezuiniging is vastgesteld om een bijdrage te leveren aan de financiële krapte bij de gemeenten, via het principe van "samen trap op, samen trap af". De taakstelling heeft de volgende verdeling over de GRD-dochters.

(Bedragen x € 1.000)

Dochter	2011	2012	2013	2014	2015
BDS	300	400	400	400	400
SDD	757	1.089	1.543	1.992	2.216
IBD	290	312	346	446	496
SCD	302	1.043	1.554	2.006	2.231
GBD	251	516	516	516	516
OCD	100	140	140	140	140
<b>Totaal</b>	<b>2.000</b>	<b>3.500</b>	<b>4.500</b>	<b>5.500</b>	<b>6.000</b>

De maatregelen om deze taakstelling te realiseren zijn inmiddels vastgesteld en uitgevoerd. Voor het grootste deel zijn de bezuinigingen gerealiseerd door het optimaliseren van de interne werkprocessen en efficiency. Dit heeft onder andere geleid tot een daling van de personeelsformatie met 10%. Sociale Dienst (€ 1,1 miljoen ketenkorting) en Servicecentrum (€ 1,0 miljoen VIP) hebben uit het verleden ook nog specifieke taakstellingen die reeds geheel in de begroting zijn verwerkt.

#### Zomermotie 2012

De Drechtraad heeft in juli 2012 de zomermotie aangenomen, waarmee het Drechtstedenbestuur werd opgeroepen te komen met aanvullende bezuinigingsvoorstellen tot een bedrag van € 450.000 om de budgetstijging voor Bestuur en staf op te vangen. Dit bezuinigingspakket is als volgt vastgesteld, en reeds verwerkt in de geactualiseerde begroting 2014.

	2013	2014	2015	2016	2017
GBD – investeren werkzaamheden	€ 10.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
GBD – doorontwikkeling tax.software	-	€ 55.000	€ 55.000	€ 85.000	€ 85.000
GBD – strategische personeelsplanning	-	-	€ 98.000	€ 139.000	€ 139.000
GBD – omzetten inhuur - vast	-	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000
GBD – contract software	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000
BDS – bijdrage WEB	-	€ 51.000	€ 51.000	€ 51.000	€ 51.000
BDS – bijdrage WMO regiegroep	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
BDS – bijdragen klachtencommissie	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
BDS – budget ONS-D	-	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
BDS – formatie en inhuur	-	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
OCD – verlaging basispakket	€ 15.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 77.000</b>	<b>€ 331.000</b>	<b>€ 429.000</b>	<b>€ 500.000</b>	<b>€ 500.000</b>
Taakstelling Zomermotie	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000
Incidentele dekking	€ 373.000	€ 119.000	€ 21.000	-	-

De incidentele dekking vindt plaats uit het verwacht voordeel op het uitvoeringsbudget van de SDD. Dit wordt bij de actualisering van de begroting 2015 financieel verwerkt.

#### 2<sup>e</sup> ronde trap af

De meicirculaire 2013 van het gemeentefonds heeft geleid tot een nieuwe financiële taakstelling. De daling van het accres is voor de GRD vertaald in een extra bezuinigingsopgave, bovenop de 1<sup>e</sup> ronde trap af, en de zomermotie.

De Drechtraad heeft in januari 2014 de kaders hiervoor vastgesteld. De 2<sup>e</sup> ronde trap af heeft de volgende omvang:

	%	Bedrag (x € 1 miljoen)
2014	1,5	€ 1,0
2015	3,0	€ 2,0
2016	4,5	€ 3,0

Het bezuinigingsbedrag is daarbij gebaseerd op de beïnvloedbare gemeentelijke bijdragen uit de primaire begroting 2014 (totaal € 66 miljoen).

De taakstelling wordt jaarlijks herijkt in het licht van de meicirculaire van het gemeentefonds.

De bezuinigingen uit de 2<sup>e</sup> ronde trap af zijn nog niet in de primaire begroting 2015 verwerkt. De Drechtraad ontvangt hiervoor in de loop van 2014 inhoudelijke voorstellen. Na besluitvorming over die voorstellen vindt de financiële vertaling plaats bij de actualisering van de begroting.

#### Verbeteren ICT / Transitieplan I&A

De Drechtraad is op 1 oktober 2013 akkoord gegaan met het Transitieplan I&A. Daarbij zijn ook de kredieten beschikbaar gesteld die nodig zijn voor uitvoering van het Transitieplan. In het plan zijn zowel de bemensing, het verband tussen de uit te voeren activiteiten (beide onderdeel van het stroomlijnen van processen) en in te zetten middelen als de benodigde hard- en software en systemen geanalyseerd. Ook de relatie met en de ambitie van de klanten is hierbij aan de orde gekomen. Het plan is gevalideerd en daar waar mogelijk gebenchmarkt door een externe onafhankelijke partij.

In begroting 2015 zijn de kosten en gemeentelijke bijdragen opgenomen conform het vastgestelde Transitieplan.

*Verrekeningsystematiek SCD*

Voor 2013 en verder heeft het SCD in samenwerking met de klantorganisaties een nieuwe verrekeningsystematiek uitgewerkt voor een meer directe en transparante relatie tussen 'betalen' en 'gebruik'. De nieuwe systematiek is in januari 2014 door de Drechttraad vastgesteld. De bijdragen van de gemeenten aan het SCD in 2015 zijn conform de nieuwe systematiek.

Hierbij is het zogenaamde 2<sup>e</sup> orde effect verwerkt. Daarbij is de lagere bijdrage van de GR Drechtsteden via de correcte verdeelsleutels direct in mindering gebracht op de bijdragen van de gemeenten aan het SCD.

## 2. Programma's

### 2.1 Beleid en Bestuur

#### Inleiding

Dit is een staand beleid begroting. Dat betekent dat er voor dit programma geen nieuwe beleidsvoorstellen zijn opgenomen. De basis voor dit programma-onderdeel is afgelopen jaren het regionale meerjarenprogramma 2012-2014 (rMJP) geweest. Dit rMJP wordt in 2014 afgerond. De komende tijd zal worden gewerkt aan een nieuw politiek-maatschappelijk rMJP. Na besluitvorming over dit nieuwe rMJP zal het verder worden vertaald in jaarlijks uit te voeren activiteiten, in 2015 samenkomend in een werkprogramma 2015. Het streven is om het nieuwe rMJP 2014-2018 te vertalen in de dit najaar vast te stellen geactualiseerde begroting 2015 en dit nieuwe werkprogramma dan mee te nemen.

Totaal van het begrotingsprogramma

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Bureau Drechtsteden	13.132	6.617	-6.514	3.328	2.945	-383			
Fysiek							2.040	2.167	127
Economie							758	758	0
Sociaal							758	758	0
Bestuur en staf	3.062	3.447	386	3.413	3.413	0	1.957	1.957	0
Mutaties reserve	127	6.763	6.636	127	510	383	127	0	127
Resultaat	16.321	16.827	507	6.868	6.868	0	5.640	5.640	0

#### Fysiek, Economie en Sociaal

##### Wat willen we bereiken?

In maart 2014 zijn verkiezingen bij de zes Drechtstedengemeenten geweest. Deze verkiezingen leiden tot veranderingen en verschuivingen in het Drechtstedenbestuur en de Drechttraad. Onder aansturing van de Drechttraad zal een nieuw en politiek gedragen regionale Meerjarenprogramma 2014-2018 worden opgesteld.

Afhankelijk daarvan zullen de onderdelen fysiek, economie en sociaal van het programma beleid worden ingevuld. Bij het opstellen van deze begroting (begin 2014) wordt nog gewerkt aan de hand van het meerjarenprogramma Drechtsteden 2011-2014 (rMJP). In dit rMJP zijn de volgende punten benoemd.

- Maritieme en logistieke topregio; met als doel het versterken van economische activiteiten door het scheppen van goede randvoorwaarden die investeringen door het bedrijfsleven mogelijk maken en door verbindend te zijn tussen overheid, ondernemers en onderwijs.
- Aantrekkelijk woonklimaat; gericht op verhoging van de kwaliteit van de leefomgeving door aantrekkelijke en veilige woonmilieus te maken, het voorzieningenniveau op orde te hebben, en aantrekkelijke groene recreatieve landschappen te behouden en te verbeteren.
- Sociaal sterk; gericht op vergroting van de participatie in de samenleving; het versterken van de zelfredzaamheid en de sociale veiligheid door mensen in staat te stellen zelf te voorzien in werk en in sociale netwerken. Als dit niet lukt, bieden we een sociaal vangnet.
- Doorontwikkeling van de Drechtstedensamenwerking; ter versterking van de realisatiekracht van de Drechtsteden in de inhoudelijke strategische agenda is de inzet gericht op de doorontwikkeling van de Drechtstedensamenwerking.



### Wat gaan wij daarvoor doen?

Om de in het nieuwe rMJP opgenomen ambities te kunnen realiseren wordt het regionaal werkprogramma 2015 opgesteld. Eerst bij de actualisatie van de begroting 2015 zal (een eerste opzet van) dit werkprogramma worden opgenomen. De nu voorliggende primaire begroting gaat uit van de financiële kaders zoals tot nu toe gehanteerd rondom het rMJP 2011-2014.

### Hoe gaan we dit meten?

Samen met het Onderzoekcentrum Drechtsteden wordt gekeken naar goede monitoren om de resultaten van het regionaal meerjarenprogramma te kunnen meten.

### Wat gaat het kosten?

De indeling van het "oude" programmabegroting Bureau Drechtsteden is aangepast. Het programma is onderdeel geworden van het programma Beleid en Bestuur. Tevens is het opgedeeld in drie producten/onderdelen te weten Fysiek, Economie en Sociaal.

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Bureau Drechtsteden	13.132	6.617	6.514	3.328	2.945	-383			
Fysiek							2.040	2.167	127
Economie							758	758	0
Sociaal							758	758	0
Mutaties reserve	127	6.763	6.636	127	510	383	127	0	127
Resultaat	13.259	13.380	121	3.455	3.455	0	3.683	3.683	0

Om de vergelijking te houden met voorgaande jaren zijn de bedragen van het oude programma Bureau Drechtsteden in de tabel opgenomen. De primaire begroting 2015 is een staand beleidbegroting. Toch geeft deze begroting 2015 zowel aan de lasten- als aan de batenkant een verschil met de actuele begroting 2014. Aan beide kanten is het totaal in 2015 € 228.000 hoger ten opzichte van 2014. In de resultatenanalyse is de verklaring opgenomen van dit verschil.

### Resultaatanalyse

(Bedragen x € 1.000)

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente
	<b>Lasten</b>					
B.	MAP verkeersveiligheid 2014-2016	I		-228	-228	Alle zes
	<i>Subtotaal</i>		0	-228	-228	
	<b>Baten</b>					
A.	Inwonerbijdrage werkprogramma	S	510		510	Alle zes
B.	MAP RPV 2014-2016	I	228		228	
	<i>Subtotaal</i>		738	0	738	
A.	Mutaties reserve		0	-510	-510	
	<b>Resultaat</b>		<b>738</b>	<b>-738</b>	<b>0</b>	

### Toelichting:

#### A. budget werkprogramma 2015

Vanaf de start van de GR Drechtsteden in 2007 worden de activiteiten van de regionale meerjarenprogramma's grotendeels (ruim € 500.000) gedekt uit de BWS-reserve, naast een dekking uit de exploitatie van Bureau Drechtsteden (€ 240.000). Vanaf 2015 is echter de BWS-reserve uitgeput. Dit zou betekenen dat er een budget voor de uitvoering van het werkprogramma 2015 overblijft van € 240.000. Om minimaal het niveau van de werkprogramma's van de afgelopen jaren

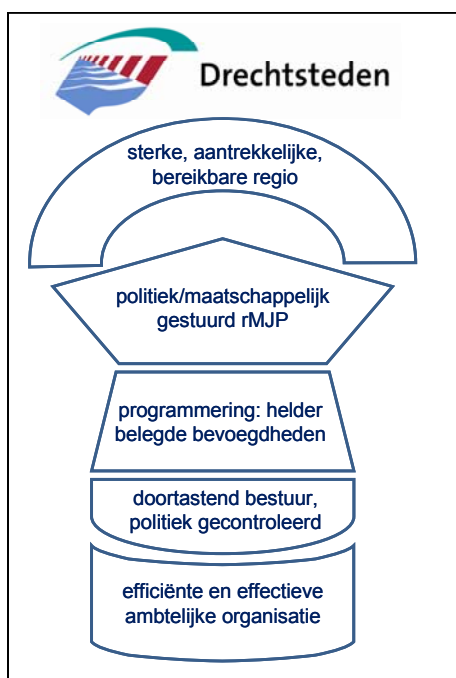
vast te kunnen houden wordt de inwonerbijdrage opgehoogd met € 510.000. Op deze manier is er een basis aanwezig voor de verdere invulling van het politiek-maatschappelijke rMJP 2014-2018.

## B. MAP RPV

In 2014 is een nieuw meerjarenactieprogramma verkeersveiligheid voor de jaren 2014, 2015 en 2016 vastgesteld met een jaarbudget van € 309.500. Voor dit programma ontvangt de regionale projectgroep verkeersveiligheid van de provincie Zuid Holland jaarlijks een subsidie van € 222.000 en van overige partijen € 6.000. Het resterende deel (ca € 80.000) wordt opgehaald bij de zes Drechtstedengemeenten. Deze bijdrage was reeds opgenomen in de actuele begroting 2014. Met deze begrotingswijziging worden nu de overige budgetten opgenomen in de begroting.

## Bestuur en Staf

### Wat willen we bereiken?



Op 1 oktober 2013 heeft de Drechttraad zijn visie op de samenwerking en toekomst van de Drechtsteden vastgesteld. Deze visie op de samenwerking en toekomst van de Drechtsteden geeft overzicht van de principes voor de samenwerking, de principes voor de strategische agenda Drechtsteden en de programmering, de principes voor het netwerkbestuur, en de principes voor het organisatienetwerk.

Aan de hoofdnotitie is een notitie met uitwerking van de toekomst van het netwerkbestuur verbonden, waarmee de Drechttraad een aantal belangrijke besluiten neemt over concrete maatregelen ter versterking van het netwerkbestuur, ondersteunend aan de opdracht van het bestuur de ambities, opgaven en taken die aan de regio zijn toebedeeld te realiseren.

Recent zijn er verkiezingen geweest bij de zes Drechtstedengemeenten. Na de installatie van het nieuwe Drechtstedenbestuur en de nieuwe Drechttraad zal een politiek/maatschappelijk regionaal Meerjarenprogramma voor de periode 2014-2018 worden opgesteld.

De Drechttraad zal vanuit zijn kader stellende rol aan de voorkant de inhoud van de meerjarenagenda gaan bepalen en ook maatschappelijke partners en bedrijfsleven expliciet om inhoud vragen.

Samen met de gemeenten proberen wij ons werk zo slim mogelijk uit te voeren, tegen zo laag mogelijke kosten. Zodat de middelen die we daarmee voor de gemeenten uitsparen, ingezet kunnen worden voor de leefbaarheid in de wijken, voor veilige wegen of voor goed onderwijs. Vanuit de concernstaf sturen wij op het leveren van een zo groot mogelijke meerwaarde voor onze eigenaren en klanten. De GRD biedt *excellente dienstverlening*, om de gemeenten te ondersteunen in hun kerntaken en bij het bereiken van hun doelen.

Dit doen wij:

- Met *publieke zakelijkheid*: we combineren maatschappelijke betrokkenheid en kennis van omgeving en het netwerk, met professionele fermheid, zakelijkheid en doelmatigheid.
- Met *degelijkheid*: onze klanten en eigenaren mogen vertrouwen op gedegen producten tegen een acceptabele prijs, met continuïteit in kwaliteit en levering.
- Met *innovatie*: we zoeken voor onze klanten continu naar mogelijkheden om producten te verbeteren en kosten te verlagen, om onze doelmatigheid te verhogen. Daarbij zijn we grensverleggend zonder risico's te vergroten.

De GRD-organisatie is sterk in ontwikkeling. Vanuit een pioniersfase zijn we inmiddels gegroeid naar een fase waarin professionaliteit, zakelijkheid en optimale dienstverlening door onze klanten mag worden verwacht. Daartoe zoeken wij binnen de eigen organisatie én in overleg met onze eigenaren/klanten naar mogelijkheden om onze producten te verbeteren, onze processen te stroomlijnen en onze kosten te verlagen. Vanuit onze wens om continu te innoveren zien wij de nodige verbeterpunten. Daarnaast hebben wij een aantal krachtige punten die we nog verder willen benutten.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Dit wordt verder uitgewerkt in de actuele begroting 2015.

### Hoe gaan we dit meten?

Op dit moment zijn er geen indicatoren benoemd. Er vindt bewaking plaats op de voortgang van de totstandkoming van deze producten.

### Wat gaat het kosten?

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	3.062	3.447	386	3.413	3.413	0	1.957	1.957	0
Mutaties reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat	3.062	3.447	386	3.413	3.413	0	1.957	1.957	0

### Resultaatanalyse

(Bedragen x € 1.000)

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente
	<b>Lasten</b>					
A	Afsplitsing CIO office van B&S	S	1.157		1.157	Zes gemeenten
B	VNG Congres	I	300		300	
	<i>Subtotaal</i>		<i>1.457</i>	<i>0</i>	<i>1.457</i>	
	<b>Baten</b>					
A	Afsplitsing CIO office van B&S	S	0	-1.157	-1.157	
B	VNG Congres	I		-300	-300	
	<i>Subtotaal</i>		<i>0</i>	<i>-1.457</i>	<i>-1.457</i>	
	<i>Subtotaal</i>		<i>1.457</i>	<i>-1.457</i>	<i>0</i>	
	Mutatie reserve		0	0	0	
	<b>Resultaat</b>		<b>1.457</b>	<b>-1.457</b>	<b>0</b>	

#### Toelichting:

##### A. Afsplitsing CIO office van programma Bestuur en Staf

Als gevolg van de nieuwe programma-indeling van de begroting wordt het CIO office opgenomen als begrotingsproduct onder het programma Bedrijfsvoering. Dit onderdeel is "afgeknipt" van het begrotingsproduct Bestuur en Staf. Dit onderdeel is opgenomen onder het begrotingsprogramma Beleid. In de hoogte van de budgetten is niets veranderd ten opzichte van de actuele begroting 2014.

##### B. VNG Congres

In de actuele begroting 2014 is een incidenteel budget geraamd voor de organisatie van het VNG Congres. In de primaire begroting 2015 komt dit budget niet meer terug.

## 2.2 Sociale Dienst Drechtsteden

### Inleiding

Dit is de bijdrage van de Sociale Dienst Drechtsteden (SDD) voor de basisbegroting 2015 aan de GRD. Deze basisbegroting heeft vooral een technisch karakter en is gebaseerd op het doorzetten van bestaand beleid en de te verwachten Rijksbijdragen voor 2015.

Zoals gebruikelijk wordt in eind 2014 een geactualiseerde, beleidsrijke begroting voor 2015 gepresenteerd. Zowel de verwachte effecten als gevolg van de economische ontwikkelingen als die van een drietal geplande wetswijzigingen zullen daarin verwerkt zijn. Het gaat om de per 1 januari 2015 geplande invoering van de 'Wet maatregelen WWB en enkele andere wetten', de Participatiewet en de overgang van een deel van de AWBZ naar de 'Wmo-2015'. Deze ontwikkelingen worden momenteel op regionaal niveau voorbereid en zullen bij de actualisatie verder worden toegelicht en in financiële gevolgen worden vertaald.

### *Uitgangspunten*

We gaan er vanuit dat mensen zelfstandig willen zijn en zoveel mogelijk zelf de regie willen voeren op hun eigen bestaan. Voor wie kan werken is werk in onze visie het belangrijkste middel om zelfstandigheid te bevorderen. Wie geen baan heeft, ondersteunen wij in de zoektocht naar werk. Wie te weinig of geen inkomen heeft, kan een beroep doen op inkomensondersteuning en minimaregelingen. We ondersteunen burgers ook in hun zelfstandigheid met schuldhulpverlening. Daarnaast kunnen zorgbehoeftige burgers op grond van de Wmo een beroep doen op maatwerkvoorzieningen. Al deze vormen van ondersteuning zijn gericht op het versterken van de zelfredzaamheid en de maatschappelijke participatie van onze klanten.

### Conclusies, acties, bijsturing

Deze basisbegroting vormt het kader voor 2015, waaruit de genoemde ontwikkelingen zullen worden vertaald. Deze effecten zullen worden uitgewerkt in de actualisatie van de begroting 2015.

### Wat willen we bereiken?

Wij presenteren in deze beleidsarme begroting 2015 het totaal programma van de SDD. De geactualiseerde begroting 2014, waarin alle activiteiten zijn uitgeschreven vormt het uitgangspunt voor de nu voorliggende basisbegroting 2015. Daarnaast zijn de autonome ontwikkelingen verwerkt zoals die in het eerste kwartaal 2014 bekend zijn. De autonome ontwikkelingen betreffen de aanpassingen vanuit het rijk zoals budgetbrieven met betrekking tot de inkomensvoorzieningen.

In de actualisatie van de begroting 2015 zullen we op de gebruikelijke wijze beleidsdoelstellingen per product formuleren (Wat willen we bereiken, Wat gaan we daarvoor doen en Wat gaat het kosten?).

**Voor 2015 zullen doelen bij de actualisatie van de begroting definitief worden vastgesteld.**

### Wat gaan wij daarvoor doen?

De SDD levert de volgende producten:

- Participatie
- WSW
- Kinderopvang
- Inkomensondersteuning
- Minimabeleid
- Wmo hulpmiddelen en huishoudelijke ondersteuning
- Budgetadvies en schuldbemiddeling

### Hoe gaan we dit meten?

In de bestuurlijke rapportages en de jaarrekening van de GR Drechtsteden leggen we verantwoording af over de resultaten op af te spreken doelstellingen.

## Wat gaat het kosten?

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Participatie	18.834	24.073	5.239	22.704	22.704	0	20.477	20.477	0
WSW	34.949	34.949	0	34.957	34.957	0	35.723	35.723	0
Kinderopvang	396	459	63	600	600	0	596	596	0
Inkomensondersteuning	88.762	90.751	1.989	89.768	89.768	0	100.194	100.194	0
Minimabeleid	7.628	7.697	69	8.903	8.903	0	8.879	8.879	0
Wmo Huishoudelijke ondersteuning	26.158	26.209	51	27.256	27.256	0	25.023	25.023	0
Wmo Hulpmiddelen	11.905	11.928	23	11.629	11.629	0	12.206	12.206	0
Budgetadvies en Schuldbemiddeling	462	2.996	2.534	3.005	3.005	0	2.992	2.992	0
Totaal Baten en Lasten	189.094	199.062	9.968	198.822	198.822	0	206.090	206.090	0
Mutaties reserve	0	77	77	0	0	0	0	0	0
Resultaat	189.094	198.985	9.891	198.822	198.822	0	206.090	206.090	0

De meerjarenraming is voor de jaren 2016, 2017 en 2018 per saldo € 0.

In de apparaatskosten is de oplopende GRD taakstelling verwerkt. In de bovenstaande bedragen zijn de volgende lopende taakstellingen al in de cijfers verdisconteerd:

(bedragen x € 1.000)

	2012	2013	2014	2015
GRD taakstellingen				
Brede doorlichting	1.089	1.543	1.992	2.216
Ketenkorting	1.150	1.150	1.150	1.150
<b>Totaal SDD in GRD-verband</b>	<b>2.239</b>	<b>2.693</b>	<b>3.142</b>	<b>3.366</b>

In 2015 is de taakstelling van in totaal € 3.366.000 volledig gerealiseerd.

Resultaten analyse (bedragen x € 1.000)

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente
	<b>Lasten</b>					
A	Participatie		2.227		2.227	6 gemeenten
B	WSW			766	-766	6 gemeenten
C	Kinderopvang		4		4	6 gemeenten
D	Inkomensondersteuning		57	10.483	-10.426	6 gemeenten
E	Minimabeleid		24		24	6 gemeenten
F	Wmo Huishoudelijke ondersteuning		2.233		2.233	6 gemeenten
G	Wmo Hulpmiddelen			577	-577	6 gemeenten
H	Budgetadvies en Schuldbemiddeling		13	0	13	6 gemeenten
	<i>Subtotaal</i>		4.558	11.826	-7.268	
	<b>Baten</b>					
A	Participatie			2.227	-2.227	6 gemeenten
B	WSW		766		766	6 gemeenten
C	Kinderopvang			4	-4	6 gemeenten
D	Inkomensondersteuning		10.483	57	10.426	6 gemeenten
E	Minimabeleid			24	-24	6 gemeenten
F	Wmo Huishoudelijke ondersteuning			2.233	-2.233	6 gemeenten
G	Wmo Hulpmiddelen		577		577	6 gemeenten
H	Budgetadvies en Schuldbemiddeling		0	13	-13	6 gemeenten
	<i>Subtotaal</i>		11.826	4.558	7.268	
	<b>Totaal voor bestemming</b>		-7.268	7.268	0	
	Resultaatbestemming					
	<b>Totaal na bestemming</b>		-7.268	7.268	0	

*Toelichting:*

Deze begroting moet nadrukkelijk worden gezien in het licht van de veranderingen die voor het jaar 2015 op stapel staan, zoals de wijzigingen in de WWB, de decentralisatie van de AWBZ en de invoering van de Participatiewet en de daarmee gepaard gaande bezuinigingsopgave die het kabinet daarmee ook beoogt. Nadrukkelijk wordt geadviseerd om in de gemeentelijke begrotingen de hierboven genoemde financiële effecten beschikbaar te houden binnen het sociale domein.

In de basisbegroting 2015 (bestaand beleid) zijn de volgende effecten verwerkt:

- A. Verlaging van de begrote lasten en baten Participatiebudget met € 2.157.000 ten opzichte van de geactualiseerde begroting 2014. Dit in verband met de doorrekening van het landelijk macrobudget gepubliceerd in de begroting SZW 2014. Het aandeel SDD van het landelijk macrobudget komt neer op een bedrag van circa € 10,5 miljoen. De geschatte reserveringsregeling bedraagt € 2,7 miljoen. Dit geheel in lijn met datgeen in het memo Ontwikkeling Participatiebudget is gecommuniceerd.
- B. Door een stijging in taakstelling en een stijging van het landelijk beschikbaar budget is er een verhoging van de lasten en baten Wsw (budgettair neutraal).
- C. -
- D. In de geactualiseerde begroting 2014 is de bijstelling van de voorlopige budgetten, als gevolg van de verwachte stijging van het landelijke bijstandsvolume en de verwachte gemiddelde prijs per uitkering, met € 10,5 miljoen nog niet verwerkt. In de raadsinformatiebrief van 8 januari 2014 is van deze verwachte stijging melding gemaakt. In deze primaire begroting 2015 is deze ontwikkeling budgettair neutraal opgenomen. Bij de opstelling van de geactualiseerde begroting 2015 zal meer inzicht bestaan op de ontwikkeling van het aantal bijstandsgerechtigden zowel landelijk als lokaal voor de Drechtsteden. De landelijke ontwikkeling is bepalend voor het macro budget en daarmee voor de gemiddelde prijs per uitkering.
- E. De lasten en daarmee de baten zijn in lijn met de actualisatie van de begroting 2014 en de raadsinformatiebrief van februari 2014. De in deze raadsinformatiebrief opgenomen extra middelen worden vooralsnog niet opgehaald.
- F. Conform geschetste ontwikkelingen in het memo Prognose Wmo huishoudelijke hulp 2015 (d.d. 24 februari 2014), worden de lasten van de uitgaven Wmo huishoudelijke ondersteuning met € 2 miljoen (exclusief apparaatskosten) verlaagd door een goedkopere uitvoering op basis van resultaatfinanciering.
- G. Verhoging van de lasten Wmo hulpmiddelen met € 400.000 (exclusief apparaatskosten), bestaande uit € 300.000 hogere lasten Drechtopper en € 100.000 hogere lasten zogenaamde ex-WVG voorzieningen (rolstoelen en vervoer- en woonvoorzieningen).
- H. -
- A. t/m H. De lasten en baten van het apparaat zijn verlaagd met de oplopende taakstelling van € 224.000. De verlaging is verdisconteerd in de bijdrage per programma.

## 2.3 Bedrijfsvoering

Het begrotingsprogramma Bedrijfsvoering omvat de uitvoeringsbudgetten van de GRD-dochters. Het begrotingsprogramma is opgebouwd uit een productraming per GRD-dochter.

Totaal van het begrotingsprogramma (bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
A. IBD	7.700	7.608	-92	7.576	8.022	446	7.676	8.172	496
B. SCD	48.856	49.174	318	43.712	42.841	-871	43.467	42.759	-708
C. GBD	5.982	6.043	61	5.880	5.880	0	5.782	5.782	0
D. OCD	1.507	1.604	97	1.499	1.499	0	1.499	1.499	0
E. BDS	0	0	0	0	0	0	1.157	1.157	0
Mutaties reserve	-	-	-	0	871	871	0	708	708
Resultaat	64.045	64.429	384	58.667	59.113	446	59.581	60.077	496

### A. Ingenieursbureau Drechtsteden

#### Inleiding

Kwaliteit is de rode draad in de ontwikkeling van het Ingenieursbureau Drechtsteden (IBD). Het traject dat in 2012 is ingezet om te sturen op de verschillende facetten van kwaliteit zal ook in 2015 worden voortgezet. Sturen op tijd en geld is waar wij van oudsher al goed in zijn. In de loop van het traject is ook de projectbeleving toegevoegd aan de ontwikkeling van de kwaliteit. Het besef dat een project voor de opdrachtgever meer is dan asfalt en stenen zit inmiddels in onze genen.

Vanaf 2014 is het IBD gestart met de ontwikkeling naar een "lean and mean" georganiseerd kennis- en expertisecentrum. Een organisatie met een kern van medewerkers, die met hun kennis en ervaring in staat zijn om met creatieve oplossingen te komen passend bij onze klanten. Een organisatie die door middel van een flexibele schil in staat is om mee te groeien en krimpen met de omzet van onze klanten en die vanuit een verdienmodel omzet kan genereren bij nieuwe klanten.

Het IBD wordt voor klanten een natuurlijke partner voor ingenieurswerken, projecten en regionale samenwerking in de openbare ruimte. Vanzelfsprekend zullen wij samen met onze klanten de ontwikkeling naar de nieuwe organisatie maken.

#### Conclusies, acties, bijsturing e.d.

Om de ontwikkeling naar een "lean and mean" organisatie te kunnen maken zullen we continu investeren in de ontwikkeling van het personeel en het management van het IBD. De strategische personeelsplanning is onze gids op de route naar de nieuwe organisatie. We zullen scherp moeten sturen op de ontwikkeling van onze medewerkers. Daarnaast zullen wij ons ook moeten oriënteren op de arbeidsmarkt. Vergrijzing van de organisatie biedt enerzijds kansen om via natuurlijk verloop te krimpen, maar betekent anderzijds dat kennis verloren kan gaan.

Gedurende de ontwikkeling naar de "lean and mean" organisatie zullen wij, weliswaar in steeds mindere mate, afhankelijk zijn van de omzetgarantie van onze eigenaren. Vanuit het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid (vastgesteld in februari 2014) moet het geen probleem zijn deze omzet voor het IBD te garanderen. Het nieuwe beleid gaat immers uit van zo optimaal mogelijk gebruik maken van inbesteden.

Ook de interne bedrijfsprocessen zullen worden aangepast aan de eisen van de nieuwe organisatie. Wat voor faciliteiten moeten wij onze medewerkers kunnen bieden om hun werk zo optimaal mogelijk

uit te kunnen oefenen? Deze vraag zal centraal staan bij de redesign van onze bedrijfsprocessen. We zullen hierbij wel opereren binnen de centrale kaders van de Drechtsteden.

### Wat willen we bereiken?

Ook in 2015 willen wij weer kwalitatief goede projecten opleveren voor onze klanten. Projecten die wij vanuit onze missie “Denken om te doen, bouwen van ideeën” vormgeven. Vanuit onze missie investeren wij als adviseur in de initiatief- en voorbereidingsfase van projecten om creatief en betrokken mee te denken met de klant, zodat een project ook na oplevering efficiënt beheerd kan worden.

Vanuit onze inhoudelijke kwaliteit willen we voor onze eigenaren een dusdanige omzet realiseren dat wij onze financiële taakstelling kunnen realiseren. Om dit te bereiken moeten we onze omzetdoelstelling substantieel boven de garantiedoelstelling van onze eigenaren stellen.

### Wat gaan wij daarvoor doen?

Essentieel voor het realiseren van en de kwaliteit in de projecten als ook de omzetdoelstelling is de ontwikkeling van het personeel. In 2013 zijn wij als organisatie gestart met talentontwikkeling. Het doel is om vanuit talentontwikkeling te groeien in taakvolwassenheid. Een taakvolwassenheid van het Maturity-niveau 4 past bij een “lean and mean” organisatie. Ontwikkelgesprekken en coachen van medewerkers zijn de sleutelwoorden om het gewenste niveau te halen. Vanuit dit volwassenheidsniveau zorgen medewerkers voor een deel zelf voor omzet. Enerzijds via de kwaliteit op projecten en anderzijds door het netwerk dat medewerkers opbouwen.

Aan de kostenkant ligt de taak om de organisatie “lean” te houden. Daar het grootste deel van de kosten bestaan uit omzetgerelateerde kosten (loonkosten productieve medewerkers) zal onderzocht worden of er op bedrijfsvoering (administratie, huisvesting en automatisering) nog ruimte te vinden is voor kostenreductie.

### Hoe gaan we dit meten?

Voor de ontwikkeling van de omzet heeft het IBD een monitor waarmee maandelijks onder andere de voortgang van omzet en orderportefeuille wordt gemonitord. Daarnaast heeft het IBD de kwaliteitsmonitor in 2014 opnieuw geïntroduceerd. We streven ernaar dat elk project met een tevredenheidcijfer van minimaal een 7 kan worden afgesloten.

### Wat gaat het kosten?

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	7.700	7.608	-92	7.576	8.022	446	7.676	8.172	496
Mutaties reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat	7.700	7.608	-92	7.576	8.022	446	7.676	8.172	496

### Resultaatanalyse (Bedragen x € 1.000)

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S*	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente**
	<b>Lasten</b>					
	Inhuur	S		100	-100	
	<b>Baten</b>					
	Extra opbrengsten door hogere productiviteit	S	150		150	
	Mutaties reserve		0	0	0	
	<b>Resultaat</b>		<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	



### *Toelichting:*

In 2015 is de laatste tranche van de taakstelling in de begroting opgenomen. Door middel van acquisitie zal het IBD extra omzet genereren. Voor deze extra omzet zal de flexibele schil worden ingezet.

## **B. Servicecentrum Drechtsteden**

### **Inleiding**

Het Servicecentrum Drechtsteden (SCD) biedt de zes Drechtstedengemeenten en de Gemeenschappelijke Regelingen Drechtsteden, Omgevingsdienst ZHZ, Publieke Gezondheid & Jeugd (voorheen Regio ZHZ) en de Veiligheidsregio ZHZ ondersteunende producten en diensten die betrekking hebben op financiële, personele, facilitaire en juridische diensten, administratie, informatisering, automatisering, inkoop, aanbesteding en communicatie.

De missie van het SCD is om een resultaatgerichte dienstverlener te zijn, die haar klanten ontzorgt zodat zij zich kunnen richten op hun primaire taken. Het SCD voert de ondersteunende taken zoveel mogelijk geüniformeerd en gestandaardiseerd uit, zonder hierbij de noodzakelijke lokale behoeften uit het oog te verliezen. De SCD-organisatie ontwikkelt zich steeds meer van productenleverancier tot volwaardige samenwerkingspartner. Daartoe zoeken wij binnen de eigen organisatie én in overleg met onze eigenaren naar mogelijkheden om onze producten te verbeteren, onze processen verder te stroomlijnen en onze kosten te verlagen. Tegen deze achtergrond zijn de belangrijkste speerpunten voor 2015:

#### *a. Toonaangevende prestaties*

In 2014 en 2015 werkt het SCD met processen en diensten die met behulp van Leanmanagement in combinatie met Sociotechniek zijn doorgelicht op kwaliteit, efficiency en noodzaak. Per afdeling wordt hierop gestuurd en vindt continu verbetering plaats. De kwaliteit van de dienstverlening wordt in 2015 gemonitord via bijvoorbeeld klanttevredenheidsonderzoeken, benchmarks en klantrapportages over klantprestatie-indicatoren.

#### *b. Enthousiaste medewerkers*

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal en onze ambassadeurs. Hun houding en gedrag moet passen bij een zakelijke dienstverlenende organisatie. Om het leiderschap te versterken is een leiderschapsprogramma uitgevoerd. Tevens dient dit programma voor het borgen van de organisatieverandering. Verder wordt door middel van periodieke medewerkertevredenheidsonderzoeken de betrokkenheid en tevredenheid van de medewerkers gemeten. Doel is mede om inzichtelijk te krijgen of het SCD haar 'human resources' nog efficiënter kan inzetten voor de verdere doorontwikkeling van de organisatie. Daarnaast wordt ook gebruik gemaakt van strategische personeelsplanning waarin ook nog de verbinding wordt gemaakt tussen de toekomstige organisatieontwikkelingen op korte en lange termijn en de daarbij gewenste kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbezetting.

#### *c. Transitie ICT*

Op 1 oktober 2013 is het Transitieplan I&A inclusief overeengekomen reductieaantallen inzake accounts, werkplekken en applicaties vastgesteld in de Drechtstraad. Hierin zijn de jaarlijkse kosten opgenomen. De kosten en daarmee de bijdragen nemen van 2014 naar 2015 toe met € 0.4 miljoen. Wanneer de afgesproken reductieaantallen niet gehaald wordt zullen de eventuele meerkosten voor 2015 aan de veroorzaker doorberekend worden.

#### *d. Verkenning uitbreiding dienstverlening*

Een verkenning naar mogelijkheden en wenselijkheid tot uitbreiding van het aantal klantorganisaties en/of dienstverlening is gestart. Per werkveld worden de te behalen voordelen en de daarbij te stellen voorwaarden en standaarden verkend. Dit wordt gezien in relatie tot de fijnstructuur en de verrekensystematiek. Op termijn kan beheerste schaalvergroting mogelijk een kostendaling voor de eigenaren tot gevolg hebben. Dit past goed binnen de financiële strategie van de Drechtsteden.

#### *e. Drechtwerk*

Alhoewel de inwerkingtreding van de Participatiewet is uitgesteld tot 2015, is de voorbereiding

van de integratie van Drechtwerk binnen de GRD in 2013 voortgezet. In 2013 zijn impactanalyses van deze integratie opgesteld en is onderzocht welke ondersteunende diensten door het SCD kunnen worden uitgevoerd. In 2014 zal dit verder worden uitgewerkt en voorbereid. Doel is om de GR Drechtwerk per 1 januari 2015 volledig in de GR Drechtsteden te laten opgaan.

#### *g. Decentralisaties (Jeugd en Wmo)*

In het kader van de decentralisaties Jeugd en Wmo komen in 2015 extra taken over naar de gemeenten. In 2014 worden de service-organisaties ingericht. Op dit moment wordt uitgewerkt hoe dit zal worden vormgegeven en wat dit betekent voor de formatieve omvang in de aanloop van 2015 maar ook welke consequenties dit heeft voor de te leveren dienstverlening van het SCD aan de service-organisaties. DG&J en de SDD spelen hierin een leidende rol.

#### *h. Inkoop Nieuwe Stijl (INS)*

Inkoop Nieuwe Stijl is in september 2012 vastgesteld en loopt tot half 2015. De kwantitatieve resultaten (aanbestedingsresultaat) worden gemeten over een periode van 3 jaar. De doelstelling is een aanbestedingsresultaat van € 20 - € 30 miljoen te behalen in deze periode en deze doelstelling is gehaald.

In 2015 wordt de lijn die vanuit INS is ingezet met betrekking tot planmatig en procesmatig werken voortgezet. Dit geldt ook voor de periodieke rapportages.

Vanuit team Inkoop blijft de nadruk aanwezig om contractmanagement gedurende het inkoopproces zowel kwalitatief als kwantitatief op orde te hebben.

#### *I. Programma's en projecten*

Binnen het SCD wordt gewerkt met portfoliomanagement voor projecten. De projecten worden via een vast stramen uitgevoerd, waarbij gebruikgemaakt wordt van een standaard projectmethodiek.

#### *J. Bijdrage aan taakstellingen*

De kosten van het SCD zijn de afgelopen jaren verlaagd door de vermindering van personeel (- 50 medewerkers) en daarnaast heeft o.a. Inkoop nieuwe stijl grote bijdragen geleverd aan besparingen in de regio. Bij verdere taakstellingen zal, nu het straktrekken van alle processen binnen het SCD heeft plaatsgevonden, moeten worden gekeken naar besparingen in de totale keten, vermindering van taken en volumes. Naast de taakstellingen zijn in 2015 ook de ontvlechting van de gr-en ZHZ en de daarmee gepaard gaande frictie zichtbaar door de teruglopende inkomsten en de uitputting van de frictiereserve.

In 2015 wordt de GRD met een nieuwe taakstelling geconfronteerd. In 2014 wordt de dekking hiervan door de GRD-dochters uitgewerkt, waarbij voor het SCD de nadruk zal liggen op vermindering van de dienstverlening.

#### *K. Federatief werkgeverschap*

De afdeling P&O zal haar rol verder oppakken als coördinator en ondersteuner voor het federatief werkgeverschap, die de gezamenlijke klantorganisaties hebben. De ondersteuning bestaat o.a. uit het voeren van het secretariaat van zowel het BBS (Breed Beraad Secretarissen) als van het NGO (Netwerk Georganiseerd Overleg). Daarnaast is P&O samen met de ambtelijk portefeuillehouder aanwezig bij de regionale medezeggenschap (NORD).

### **Conclusies, acties, bijsturing**

1. De dienstverlening van het SCD zal in 2015 merkbaar verbeterd zijn door de doorgevoerde procesverbeteringen en ontwikkeltrajecten van medewerkers.
2. De mogelijke invlechting van de ondersteuning van Drechtwerk, decentralisatie Jeugd en Wmo zal belangrijke effecten hebben voor de dienstverlening van het SCD.

## Hoe gaan we dit meten?

Het SCD hanteert onderstaande balanced scorecard om prestaties op het gebied van financiën, medewerker, klant en vernieuwing periodiek te monitoren en waar nodig bij te sturen om de organisatie en dienstverlening verder te ontwikkelen.

1. Dienstverlening	Norm	Werkelijk	2. Financiën	Norm	Werkelijk
Kritische succesfactor (KSF): klanttevredenheid			Kritische succesfactor (KSF): financiële beeld		
Speerpunten SCD	Conform planning		Prognose budget SCD 2014	≤100%	
KPI's	Conform norm, zie tabel hieronder		Prognose personeelsbudget 2014	≤100%	
KTO	>7		Prognose materieel budget 2014	≤100%	
			Prognose Transitiekosten 2014	Conform voorziening	
			Voortgang taakstelling 2014	100%	
3. Medewerker	Norm	Werkelijk	4. Vernieuwing	Norm	Werkelijk
Kritische succesfactor (KSF): medewerkerstevredenheid			Kritische succesfactor (KSF): continue verbetering		
Uitstroom	Conform planning		Voortgang fijnstructuur (audits)	Conform planning	
Ziekteverzuim	<5,5%		Voortgang ICT	Transitieplan I&A	
MTO	>7		Voortgang investeringsportfoli o SCD	Conform planning	
Productiviteit	>1350 uur				
Opleidingen	2% van het P-budget				
Jaargesprekken	twee gesprekken per medewerker per jaar				

\*Nadelen worden met een - opgenomen, voordelen met een +.

Tabel 2. Balanced scorecard SCD

### Klantprestatie-indicatoren

Het SCD wil de dienstverlening in 2015 verder verbeteren. Denk daarbij aan het verder versnellen van het betaalproces (o.g.v. nieuwe wetgeving moeten alle facturen binnen 30 dagen betaald worden), het verbeteren van de ICT-dienstverlening (uitvoering Transitieplan I&A). Daarbij maken we gebruik van onder meer de volgende klantprestatie-indicatoren:

Taakveld	Product	Prestatie-indicator*	Norm
<b>Betalen</b>	Registratie	5 kalenderdagen na 1e ontvangst bij SCD	100%
	KO: Coderen en accorderen	% gecodeerd en geaccordeerd 20 kalenderdagen na ontvangst door klantorganisaties van SCD	100%
	Facteren en betalen	% facturen betaald 5 kalenderdagen na terugontvangst bij SCD	100%
	SCD+KO: betalen facturen	% facturen betaald 30 kalenderdagen na 1e ontvangst bij SCD	100%
<b>ICT</b>	Incidenten	% incidenten opgelost conform afspraak	80%
	Verstoringsen	% verstoringen direct opgelost	60%
	Wijzigingsverzoek	% binnen 4 weken ingepland	80%
	Wijzigingsverzoek	% volgens afspraak opgeleverd	90%
<b>FZ/DIV</b>	DIV	% dossiers binnen 24 uur uitgeleverd	90%
	DIV	% dossiers binnen 31 dagen teruggeleverd	95%
	Beheer FZ	% tijdig afgehandelde werkorders	90%
	Schoonmaak	70% van de gelopen VSR metingen in een voortschrijdend jaar dient een voldoende resultaat te hebben	70%
<b>JKC</b>	Bezwaar-procedures	% besluiten geleverd binnen afgesproken termijn (met hoorzitting/bezwaarcie's)	90%
<b>JKC</b>	Bezwaar-procedures	% bezwaarschriften na mediation ingetrokken	20%

Tabel 3. Klantprestatie-indicatoren 2015

In 2014 worden de klantprestatie-indicatoren geëvalueerd en zo nodig aangepast. De normen worden waar mogelijk verder aangescherpt. In de leveringsrapportages van het SCD wordt per drie maanden over de klantprestatie-indicatoren gerapporteerd.

*Benchmarks, klant- en medewerkertevredenheidsonderzoek*

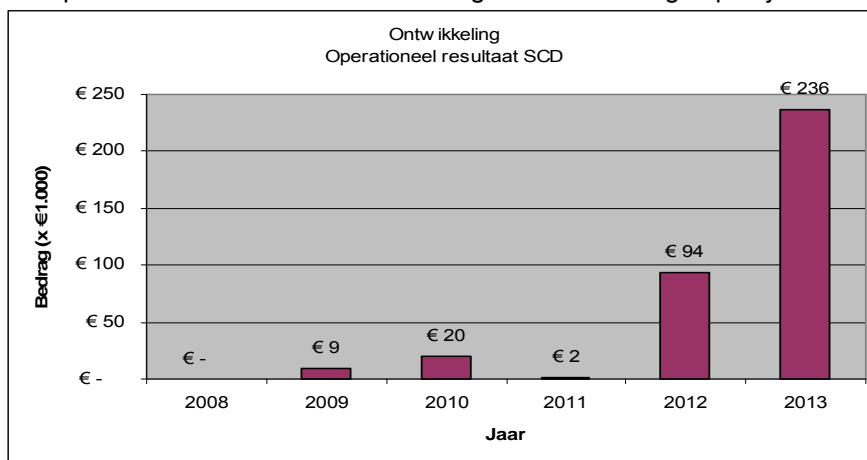
In 2015 monitoren we onze prestaties voortdurend. Bij onze partners aan de hand van klanttevredenheidsonderzoeken. Vanaf december 2013 wordt de klanttevredenheid per kwartaal gemeten. Binnen onze eigen organisatie monitoren we de kwaliteit door het bewaken van prestatie-indicatoren en met behulp van het medewerkertevredenheidsonderzoek. Via de benchmarkmethode zetten we onze prestaties af tegen die van vergelijkbare organisaties. Daarnaast bewaken en versterken we de kwaliteit van onze beleids- en adviestaken met behulp van evaluaties en audits.

## Wat gaat het kosten?

Alle bedragen luiden x € 1.000. Nadelen worden met een - opgenomen, voordelen met een +.

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	48.856	49.174	318	43.712	42.841	-871	43.467	42.759	-708
Mutaties reserve	-	-	-	0	871	871	0	708	708
Resultaat	48.856	49.174	318	43.712	43.712	0	43.467	43.467	0

Het operationele resultaat van het SCD gedurende de afgelopen jaren was als volgt:



Grafiek 1. Operationeel resultaat SCD

## Resultaatanalyse

(Bedragen x € 1.000)						
Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S*	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente**
	<b>Lasten</b>					
A.	Fijnstructuur (mn P-kosten)	S	225		225	ja
B.	Transitiekosten gelijkblijvend kasstroom	S		180-	180-	ja
C.	ICT transitie	S		400-	400-	ja
D.	Afbouw frictie diensteverlenig Gr-en ZHZ	S	600		600	ja
	<i>Subtotaal</i>		825	580-	245	
	<b>Baten</b>					
A.	Taakstelling GRD (2.23 miljoen)	S		225-	225-	ja
B.	Transitiekosten gelijkblijvend kasstroom	S	180		180	ja
C.	ICT transitie	S	400		400	ja
D.	Lagere inkomsten Gr-en ZHZ	S		437-	437-	nee
	<i>Subtotaal</i>		580	662-	82-	
	<b>Totaal voor bestemming</b>		<b>1.405</b>	<b>1.242-</b>	<b>163</b>	
D.	Inzet frictie-reserve			163-	163-	
	<b>Totaal na bestemming</b>		<b>1.405</b>	<b>1.405-</b>	<b>0</b>	

*Toelichting:*

A) Fijnstructuur (m.n. P-kosten)

De effecten van de fijnstructuur, waarbij de processen zijn strakgetrokken door toepassing van leanmanagement worden in 2015 totaal zichtbaar. Hiermee is de taakstelling van € 2,23 miljoen door het SCD ingevuld. De bijdragen (baten) zijn ook verlaagd.

B) Transitiekosten gelijkblijvende kasstroom

De begroting 2015 van het SCD moet, zoals aangegeven in de jaarrekening worden verhoogd met de verplichtingen voortkomende uit de transitiekosten met een gelijkblijvende kasstroom. Deze verhoging wordt gedekt door extra inkomsten van de klantorganisaties.

C) Transitieplan I&A

Op 1 oktober 2013 is het Transitieplan I&A vastgesteld in de Drechttraad. Hierin zijn de jaarlijkse kosten opgenomen. De kosten en daarmee de bijdragen nemen van 2014 naar 2015 toe met € 0,4 miljoen.

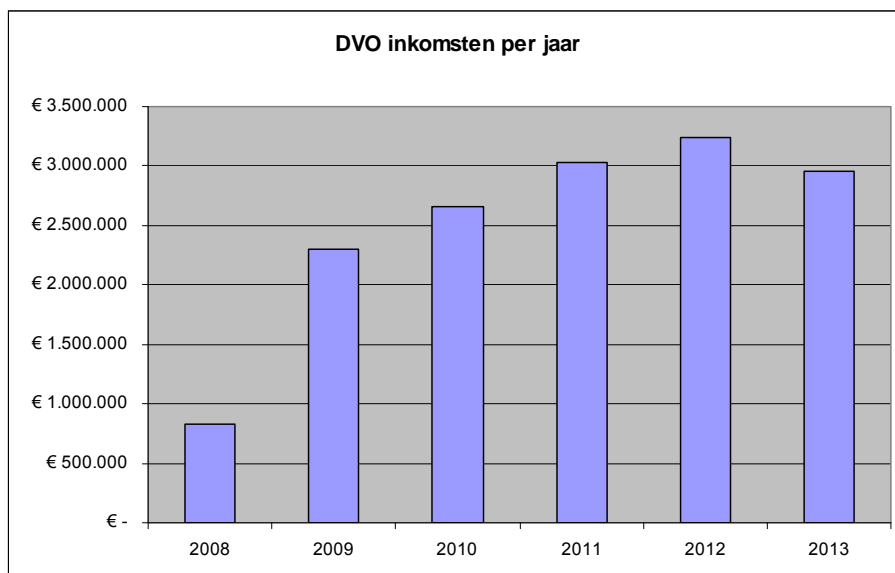
D) Doorlopende frictiekosten ZHZ

De bijdragen vanuit ZHZ zijn verminderd door afspraken vanuit de Meer Partijen Overeenkomst (MPO) totaal € 0,4 miljoen. Dit wordt deels gecompenseerd door de afbouw van de frictie € 0,6 miljoen. Het verschil van € 0,2 miljoen wordt minder onttrokken uit de frictiereserve die in 2012 is gevormd.

*Volumes van aanvullende dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)*

Het Besluit SCD (art.18) met de daarop gebaseerde mantelovereenkomsten vormt de basis voor het afsluiten van DVO's. Dit gaat om additionele diensten met een duur van minder dan drie jaar. In de praktijk bestaan DVO's uit meerafname van het basispakket of afname van specifieke dienstverlening die niet onder het basispakket valt.

De verantwoording van de DVO's vindt plaats in de periodieke kwartaalrapportages. Verrekening vindt per kwartaal plaats op basis van nacalculatie. De ontwikkeling van DVO-inkomsten sinds de start van het SCD is als volgt:



*\* in 2013 zijn de inkomsten GEO en FA opgenomen voor de vergelijkbaarheid*

*Toelichting:*

In de bovenstaande grafiek worden de inkomsten voor DVO's per jaar weergegeven, waarin een duidelijke trend is waar te nemen vanaf de start van het SCD. De jaarlijkse DVO inkomsten zijn ruim 2 miljoen.

## **C. Gemeentebelastingen Drechtsteden**

### **Inleiding**

Gemeentebelastingen en Basisinformatie Drechtsteden (GBD) is onderdeel van de Gemeenschappelijke regeling Drechtsteden. Vanaf juli 2008 verzorgt zij de heffing en inning van de belangrijkste lokale heffingen van de gemeenten Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht. Het gaat hierbij om een opbrengstvolume van circa € 100 miljoen per jaar.

Per 1 april 2013 is de afdeling geo-informatie van het SCD onderdeel geworden van de GBD. Hiermee is ingespeeld op de toekomstige wettelijke taken op het gebied van de geo-informatie. Daarnaast is de combinatie van belastingen en geo-informatie productief te maken. Beide werkerterreinen gebruiken vaak dezelfde databronnen. Ook de koppeling tussen de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken (WOZ) is hierdoor eenvoudiger te realiseren.

### **Positie**

Het profiel van de GBD is in eerste instantie die van een betrouwbare uitvoeringsorganisatie. Dat laat onverlet dat zij op het gebied van de productontwikkeling en de opbrengstmaximalisatie hoog inzet. Ook als eerste adviseur voor de gemeenten en als dienstverlener voor de belastingplichtigen meten wij ons met hoge kwaliteit. De GBD voert voor de deelnemers ook gemeentelijke taken van de Wet waardering onroerende zaken uit. De taken van geo-informatie zijn in de loop van 2013 organisatorisch volledig ingebed. De volledige financiële invlechting is in de loop van 2014 gerealiseerd.

Het idee steeds meer processturing toe te passen, vraagt een andere kijk op het organiseren van werk. Hiervoor is de GBD een traject gestart, waarbij niet de lijnorganisatie bepalend is voor de aansturing, maar de werkprocessen. Dit heeft ook geleid tot een compacter managementteam en een meer thematische aanpak van verbeteringen in de productie. De interne keten werd hierdoor sterker en flexibeler. De geo-activiteiten zijn volledig in deze nieuwe werkwijze opgenomen.

Natuurlijk blijft het de primaire taak middelen binnen te halen om noodzakelijke lokale taken uit te voeren. Dat doen wij mensgericht en met oog voor dienstverlening. Daarnaast zijn we in staat een bijdrage te leveren op het gebied van databeheer en -analyse, dienstverleningsconcepten en visualisering van verschillende data op thematische kaarten.

De GBD is een waardevol onderdeel van de Gemeenschappelijke regeling Drechtsteden. Als goede dienstverlener richting burgers, bedrijven en instellingen en als goede opdrachtnemer en uitvoerder voor de deelnemende gemeenten binnen de GR-Drechtsteden. Maar ook voor de andere entiteiten binnen het netwerk is Gemeentebelastingen en Basisinformatie Drechtsteden een betrokken partner.

Ook in 2015 zal de GBD voor de opgave staan nieuwe besparingen te realiseren. Zij doet dat in een totaalpakket, waarmee zowel aan de gevolgen van uw zomermotie 2013 als die van de geprognosticeerde rijksbezuinigingen wordt tegemoet gekomen. Aan de andere kant staat de organisatie voor nieuwe opgaven. Het vormgeven van de nieuwe wettelijke taken op het gebied van de geo-informatie en de nieuwe ontwikkelingen rondom de interactieve WOZ en de basisregistraties vereisen extra aandacht en capaciteit. De combinatie van besparingen en nieuwe taken vraagt een strakke bedrijfsvoering en gerichte strategische personeelsplanning.

### Wat willen we bereiken?

De primaire taak van de GBD is het genereren van belastingopbrengsten. Voor 2015 is (op basis van de gemeentebegrotingen 2014) de volgende opbrengst geprognosticeerd.

Begrote opbrengsten	
Dordrecht	€ 47.362.000
Hendrik-Ido-Ambacht	€ 10.324.000
Papendrecht	€ 12.407.000
Sliedrecht	€ 7.890.000
Zwijndrecht	€ 18.420.000
<b>Totaal</b>	<b>€96.403.000</b>

Deze opgave is exclusief de opbrengst uit het reinigingsrecht en de Bedrijfsinvesteringszones. De GBD verantwoordt al haar opbrengsten direct aan de deelnemende gemeenten via afzonderlijke maraps en afzonderlijke jaarverslagen.

Zowel voor de heffing van de onroerende zaakbelastingen als voor externe afnemers, zoals de Rijksbelastingdienst, de waterschappen en het ministerie van Financiën (Algemene Uitkering) wordt jaarlijks een waardering gegeven aan de onroerende zaken in de regio. Ook in 2015 wordt dat gerealiseerd via vastgoeddomeinen. De omvang hiervan is in de onderstaande tabel aangegeven.

Vastgoeddomein	Aantal te waarden 2015 (raming)
Woningen	116.800
Courante Niet woningen	7.400
TIOX-objecten	2.200
Top-500	500
<b>Totaal</b>	<b>126.900</b>

Het project "Top 500" waarborgt een snelle waardering van de objecten binnen de Drechtsteden met een hoog fiscaal belang. Hierdoor is de onroerende zaakbelasting voor deze objecten snel te innen.

Ook in 2015 zal ruimte gevonden worden in termen van productontwikkeling en –verbetering. Als voorbeelden hiervan noemen wij:

- verder synchroniseren van de uitvoeringspraktijk lokale heffingen van de deelnemers;
- verder producten ontwikkelen voor dienstverlening aan gemeenten en belastingplichtigen;
- versnellen van het tempo waardering onroerende zaken (en de aanslagoplegging);
- scherpere invorderingsmaatregelen nemen (tegengaan oninbare belasting);
- aangaan van samenwerking ten behoeve van het datagebruik voor de deelnemers;
- prognoses gebruiken voor toekomstscenario's gemeenten (leegstand e.d.);
- nieuwe producten ontwikkelen door de integratie met Geo-informatie;
- na de geslaagde proeven in Sliedrecht, interactieve WOZ ook invoeren voor Zwijndrecht, Papendrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. Dordrecht volgt dan in 2016;
- bij wijze van proef keukentafelgesprekken voeren bij bewoners thuis als bij WOZ-bezwaren in Dordrecht is gevraagd om een hoorgesprek;
- nog concretere afspraken maken met de Drechtstedengemeenten over Geo-activiteiten en over de financiering.



Op het gebied van GEO-informatie worden de volgende taken uitgevoerd

Proces	Al	Dd	HIA	Pa	Slie	Zwij
Basisregistratie en beheer BAG		✓	✓	✓*		✓
(Basis) registratie grootschalige topografie		✓	✓			
Ontsluiten Geo-informatie (w.o. Drechtmaps)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Landmeetkundige activiteiten		✓	✓			
Registratie WKPB (wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen)		✓	✓	✓		
Functioneel beheer van beheersapplicatie voor RO planvorming en publicatie	✓	✓	✓	✓	✓	✓

\*alleen het functioneel beheer

De activiteiten van Geo zijn eerst in de begroting 2014 volledig opgenomen (inclusief een structurele besparing op jaarbasis van € 100.000). Ontvlechting is in 2014 afgerond.

Het maken, bijhouden en ontsluiten van interactief kaartmateriaal, themakaarten en data-analyses zijn ook onderdeel van de productie van de geo-dienstverlening. Hierbij spelen productinnovatie en een alert reageren op vragen van de deelnemers een belangrijke rol.

#### Wat gaan wij daarvoor doen?

Product/activiteit/pr oject	Beoogd resultaat	Meting
Oplegging aanslagen 2013, 2014, 2015	Maximale opbrengsten	Volledige benutting belastingcapaciteit
Invordering aanslagen	Betalingsbereidheid met een maximum van 0,5 % oninbaar	T.o.v. 2011 afname debiteurensaldo in 2015 van meer dan 10%. Voor aanvang 2015 vanwege economische ontwikkelingen herijking van het oninbaarpercentage
Waardering onroerende zaken	Waardering onroerende zaken Vergroten vertrouwen in uitvoering Wet WOZ door geleidelijke invoering interactieve WOZ	Conform normering, procesgerichte aanpak via vastgoeddomeinen
Bezwaar en Beroep	Afdoening binnen de wettelijke termijnen. Geleidelijke invoering keukentafelgesprekken en interactieve WOZ	Conform indicatoren, reductie aantal bezwaarschriften
P&C-cyclus gemeenten	Bijdragen aan de gemeentelijke begrotingsprocessen (opbrengstprognoses, begrotingen, burap's, jaarrekeningen)	Conform afspraken/geconsolideerde controleverklaring accountant
Conceptverordeningen	Verordeningen lokale heffingen	Alle verordeningen vastgesteld
Productontwikkeling	Bijdrage in Geo-informatie, analyse Drechtstedelijke kerngetallen	Afgestemde datalevering en data-analyse
Verdere synchronisatie uitvoering	Onderdeel Brede Doorlichting, continue proces	Belastingregels afstemmen
Producten Geo	Uitvoeren programma 2015	Productie conform. afspraken gemeenten

## Hoe gaan we dit meten?

Zoals met de opbrengsten worden ook de verzending van de aanslagen, de afdoening van bezwaarschriften, afdoening voor verzoeken om kwijtschelding en dergelijke per gemeente afgesproken. De GBD hanteert hierbij voor alle gemeenten de volgende indicatoren.

Product	Prestatie-indicator
Verzenden gecombineerde aanslagen/WOZ-beschikkingen 2015	95% voor 1 maart 2015 97% voor 1 april 2015 99% voor 1 mei 2015 100% voor 1 juni 2015
Verzenden overige aanslagen	overeenkomstig wettelijke termijnen
Afdoen verzoeken om kwijtschelding	99% binnen 3 maanden na indiening 100% binnen 6 maanden na indiening
Afdoen bezwaarschriften	25% binnen 3 maanden na indiening 100% binnen de wettelijke termijnen

Het aantal bezwaarschriften is afhankelijk van de conjunctuur en gevoelig voor beleids- en tariefwijzigingen van de gemeenten. Ook wijzigingen door verandering in de wet- en regelgeving en nieuwe jurisprudentie kunnen gevolgen hebben voor het aantal. De effecten van de commerciële bureaus, die bezwaarschriften voor burgers genereren (no cure, no pay bureaus) kunnen zorgen voor een toename van het aantal bezwaarschriften en de proceskosten. De GBD hanteert verschillende methodes om deze activiteiten beheersbaar te houden. Voor 2015 gaan we voornamelijk uit van maximaal 5.000 bezwaarschriften. Met het invoeren van keukentafelgesprekken bij Dordtse bezwaarschriften waarbij is gevraagd om een hoorgesprek en de invoering van de interactieve WOZ in de overige gemeenten verwachten wij het aantal bezwaarschriften beheersbaar te houden. In 2015 zullen we op basis van onze ervaringen voorstellen doen over toepassing van beide instrumenten bij alle deelnemende gemeenten.

Vragen van inwoners over lokale heffingen komen altijd eerst terecht bij de gemeentelijke frontoffice. Alleen wanneer de vraag daar niet kan worden afgedaan, wordt de backoffice van de GBD aangesproken. Het gaat hier jaarlijks om circa 10.000 meldingen. Door middel van het organiseren van inloopavonden op gemeentelijke locaties voor belastingplichtigen wordt getracht dit aantal te beperken. Ook de hoeveelheid bezwaarschriften kan hierdoor beperkt worden. Voor de deelnemende gemeenten wordt ook in 2015 deze mogelijkheid geboden.

Zowel de behandeling van bezwaarschriften en aanvragen kwijtscheldingen, als de meldingen worden via postverwerkingsysteem Mozaïek gemonitord.

De GBD levert ook de bouwstenen aan gemeenten om hun belastingbeleid te kunnen vormgeven. In ieder geval worden jaarlijks alle verordeningen ter zake gescreend en aangepast, inclusief de tariefswijzigingen. De GBD levert de concept-verordeningen hiervoor tijdig aan. Daarnaast wordt ondersteuning geboden bij het vaststellen van heffingsverordeningen die niet behoren tot de heffings- en inningstaak van de GBD. Vanzelfsprekend wordt ook advies gegeven over beleidswijzigingen. Ook de reguliere managementinformatie aan gemeenten over de belastingopbrengsten is een vaste taak.

Een omvangrijk subproces van de belastingheffing is de wettelijk verplichte, jaarlijkse waardebeoordeling van het vastgoed in de regio. De GBD zal conform de voorschriften tijdig correcte en volledige levering van WOZ-data verzorgen naar de Rijksbelastingdienst, het CBS, het Waterschap Hollandse Delta en het Waterschap Rivierenland. De voortgang wordt per vastgoeddomein voortdurend bijgehouden.

De GBD meldt maandelijks de opbrengsten uit de aanslagen, de mate van afdoening van bezwaarschriften, het kwijtscheldingsvolume en de leegstandscijfers aan de betrokken gemeentelijke bestuurders.

Voor onze geo-activiteiten gelden de afzonderlijke afspraken met de gemeenten. Daarnaast verwachten we nieuwe producten te genereren die in navolging van kaarten voor veiligheidsanalyses en leegstandcontroles inzicht kunnen geven in beleidsvraagstukken. Ook binnen interactieve WOZ zal ter ondersteuning van de inzichtelijkheid van het waarderingsproces meer gebruik gemaakt gaan worden van geo-informatie.

### Wat gaat het kosten?

Alle bedragen luiden x € 1.000. Nadelen worden met een - opgenomen, voordelen met een +.

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	5.982	6.043	61	5.880	5.880	0	5.782	5.782	0
Mutaties reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat	5.982	6.043	61	5.880	5.880	0	5.782	5.782	0

### Resultaatanalyse

(Bedragen x € 1.000)

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S*	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente**
	<b>Lasten</b>					
A	Strategische personeelsplanning	S	98		-98	
	<b>Baten</b>					
A	Lagere gemeentelijke bijdragen	S		98	-98	
	Mutaties reserve		0	0	0	
	<b>Totaal na bestemming</b>		<b>98</b>	<b>98</b>	<b>0</b>	

\*\*alle gemeenten met uitzondering van Alblasterdam

#### Toelichting:

##### A) Strategische personeelsplanning

Dit betreft een bezuiniging in het kader van de zomermotie 2012 (zie hoofdstuk 1.1).

Vanwege pensionering zal er een besparing zijn op de personeelslasten. Via een gericht opleidingsprogramma kan de vrijgekomen ruimte worden opgevuld door zittend personeel. Vanwege de verdergaande automatisering en het verder stroomlijnen van processen is het mogelijk deze ruimte intern in te vullen. De besparing van € 98.000 is het saldo van de besparing op de salariskosten minus de noodzakelijke extra opleidingskosten. Het betreft hier 1,75 fte. De feitelijke effectuering zal eerst in de loop van 2015 plaatvinden.

#### Besparingsoverzicht 2013-2017 (bedragen x € 1.000)

	2013	2014	2015	2016	2017
Brede Doorlichting	516	516	516	516	516
Parkeren Zwijndrecht	10	30	30	30	30
Taxatie-software		55	55	85	85
Personeelsplanning			98	132	132
Inhuur naar vast		23	23	23	23
Contract software (inkoop)	17	17	17	17	17
Geo-informatie	10	100	100	100	100
<b>Totaal</b>	<b>553</b>	<b>741</b>	<b>839</b>	<b>903</b>	<b>903</b>

## D. Onderzoekcentrum Drechtsteden

### Inleiding

Het gemeentelijke beleid is sterk in beweging. Gemeenten hebben te maken met nieuwe –complexe- opgaven. Ondernemerschap, particulier opdrachtgeverschap en burgerkracht worden steeds belangrijker en vergen van de overheid een andere rol. Ook vragen de integrale thema's, zoals participatie, om het verbinden van verschillende beleidsterreinen. Hiermee komen veel nieuwe vraagstukken op gemeenten af. Deze zaken vragen ook een andere rol en aanpak van het Onderzoekcentrum Drechtsteden (OCD). Dichter bij beleid en dichter bij de doelgroep.

Een belangrijk speerpunt is de doorontwikkeling van het OCD tot strategisch partner voor beleid. Meer op strategisch niveau aan tafel zitten en meedenken, meer aan de voorkant van beleid betrokken zijn en vaker een rol spelen bij beleidsevaluaties. In 2013 hebben we hier al een start mee gemaakt en dit is in 2014 opnieuw als speerpunt benoemd. Samen met de Dienst Gezondheid & Jeugd monitoren en evalueren we de pilots AWBZ en Jeugdzorg die over een periode van een aantal jaren in de Drechtsteden gemeenten worden uitgevoerd. Hierbij hebben wij ook een belangrijke adviesfunctie. We hebben in 2013 ook een aantal beleidsevaluaties uitgevoerd voor gemeentelijke en regionale programma's, een imago-onderzoek gedaan voor een zorginstelling en bij diverse opdrachten advies uitgebracht. En twee onderzoekers van het OCD zijn in 2013 en 2014 structureel ingezet als kennismakelaar en adviseur bij de decentralisaties AWBZ en Jeugdzorg en bij extramuralisering. Strategisch partnerschap wordt in 2014 verankerd in de organisatie met de toevoeging van de functie strategisch onderzoeker. In 2015 zullen wij onze opdrachtgevers dus nog meer op strategisch niveau ondersteuning kunnen bieden met onderzoek en advies.

Tegelijkertijd is er nog behoefte aan basisinformatie. Belangrijk hierbij is een vertaalslag naar beleid, duiding en cijfers in een breder kader zetten. Bij de doorlichting van ons basispakket in 2013 hebben we hier op ingezet. Dit heeft geleid tot een pakket waarin meer aandacht is voor strategische producten en advies. Maar ook de doorontwikkeling van ons bewonerspanel, waarmee we snel en direct bij bewoners informatie kunnen verzamelen is daar prominent in opgenomen. Met de doorlichting is tevens een structurele bezuiniging van 50.000 euro gerealiseerd op de vaste bijdrage van gemeenten voor het basispakket. De inhoudelijke invulling van het basispakket wordt elk jaar opnieuw bekeken en zo nodig bijgesteld.

In de opdrachten 'op maat' (pluspakket), waarvoor gemeenten betalen op basis van daadwerkelijke afname, zal naar verwachting een verschuiving plaats vinden naar meer –grottere- strategische opdrachten. De ambitie is 5% van de omzet in te verdienen via 'extra' interne opdrachten, die via actieve acquisitie en soms in concurrentie zijn verkregen. Het OCD is ook actief op de externe markt. De ambitie voor 2015 is om 5% van de omzet via externe opdrachten in te verdienen.

Nieuw is de vraag die het OCD van de Rekenkamercommissie Dordrecht in 2013 heeft gekregen om voor haar rekenkameronderzoek te doen. Voor het OCD is dit een nieuwe uitdaging, die ook –strategische- kansen biedt. Hieraan gekoppeld ligt er de intentie het onderzoeksbureau (Dordrecht) van drie mensen dat nu de rekenkamercommissie ondersteunt, te integreren binnen het OCD. In 2014 en 2015 is dit als experiment opgezet, waarin we via het doen van onderzoek voor de rekenkamercommissie en een detachering van de onderzoekers bij het OCD bekijken of dit 'werkt' en voor alle partijen de verwachte meerwaarde biedt.

### **Wat willen we bereiken?**

Het OCD wil in 2015 dé strategisch partner zijn van de Drechtsteden. Doelstellingen die daaraan gekoppeld zijn: (strategisch) advies geven, verbreding van het netwerk en vergroten van onze acquisitievaardigheid.

Een tweede doel is het bieden van goede basisondersteuning aan gemeenten met een relevant basispakket aan producten en activiteiten.

In 2015 willen we ook bekijken of het experiment rekenkameronderzoek geslaagd is. Onze ambitie is om voor de Rekenkamercommissie Dordrecht als partner te fungeren bij het samenstellen van het onderzoeksprogramma en het doen van onderzoek.

Daarnaast hebben we een aantal bedrijfsmatige doelen: een hoge klanttevredenheid, een efficiënte organisatie en een goed acquisitieresultaat.

### **Wat gaan wij daarvoor doen?**

Om bovengenoemde doelen te bereiken gaan we door met onze aanpak in het kader van strategisch partnerschap. In 2013 zijn we begonnen met het uitwerken en implementeren van een strategische aanpak, die we in 2014 verankeren in de organisatie met de functie van strategisch onderzoeker. Breder zetten we in op de versterking van het (strategisch) adviseren, de netwerkontwikkeling en het vergroten van onze acquisitievaardigheid.

<b>Activiteit</b>	<b>Beoogd resultaat</b>	<b>Stand van zaken</b>
strategisch partnerschap vorm geven	15 strategische opdrachten en/of opdrachten met een adviescomponent	
netwerk versterken en acquisitievaardigheid vergroten	20 externe of 'extra' interne opdrachten via het netwerk	

Verder zorgen we voor een breed gedragen inhoudelijke invulling van ons basispakket. Via regionale monitoren actualiseren we belangrijke informatie op verschillende beleidsterreinen. Via een strategisch product zorgen we voor een verdieping, verbreding of bundeling van gegevens uit de monitoren. Daarnaast kan men een beroep doen op de kennis en expertise van de medewerkers. In factsheets en notities maken we een vertaalslag van relevante resultaten voor beleid. Het omnibusonderzoek en bewonerspanel zijn instrumenten om informatie te verzamelen bij bewoners of –snel- hun mening te peilen. In onderstaande tabel staan de producten uit het basispakket voor 2015 weergegeven met een doorkijkje naar de jaren 2016 t/m 2018.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Hierin zijn de resultaten van de doorlichting nog niet volledig verwerkt.

Basispakket 2015 -2018

wat?	frequentie?	2015	2016	2017	2018
<b>basisinformatie</b>					
bedrijvenregister	jaarlijks	x	x	x	x
kerncijfers en basisinformatie	jaarlijks	x	x	x	x
bevolkingsprognose	4-jaarlijks	-	-	-	x
<b>advies/kennisoverdracht</b>					
informatie en advies	continu	x	x	x	x
werkgroepen	continu	x	x	x	x
factsheets, notities, artikelen	continu	x	x	x	x
conferentie	2-jaarlijks	-	x	-	x
<b>omnibusonderzoek/panels</b>					
omnibusonderzoek	jaarlijks	x	x	x	x
internetpanel/bewonerspanel	continu	x	x	x	x
<b>monitoren/thematisch onderzoek</b>					
wonen	jaarlijks	x	x	x	x
economie + arbeidsmarkt	jaarlijks	x	x	x	x
onderwijs	jaarlijks	x	x	x	x
veiligheid	4-jaarlijks	x	x	-	-
vrije tijd	jaarlijks	x	x	x	x
sociaal	jaarlijks	x	x	x	x
binnenstad	jaarlijks	x	x	x	x
duurzaamheid	2-jaarlijks	-	x	-	x
communicatie en bestuur	2-jaarlijks	x	-	x	-
programma-indicatoren	jaarlijks	x	x	x	x
strategisch product	jaarlijks	x	x	x	x

Wat betreft het rekenkameronderzoek, gaan we vooral in 2014 aan de slag om ons te bekwamen in rekenkameronderzoek. Ook ondersteunen we dat jaar de rekenkamercommissie Dordrecht bij het vaststellen van haar onderzoeksprogramma. Vervolgens zullen we in 2014 en 2015 dit programma uitvoeren. Tegelijkertijd volgen de onderzoekers die hier vanuit Dordrecht zijn gedetacheerd een traject om goed binnen het OCD te kunnen integreren. In 2015 wordt dit experiment geëvalueerd.

### Hoe gaan we dit meten?

Wat het strategisch partnerschap betreft, kijken we naar de hoeveelheid strategische opdrachten, dan wel opdrachten met een adviescomponent.

In een klankbordgroep van vertegenwoordigers van gemeenten en GRD bespreken we algemene zaken rondom het basispakket en de stand van zaken m.b.t. de interne en externe opdrachten. Daarnaast zorgen we – als onderdeel van ons kwaliteitssysteem – voor feedback per opdracht. Dat geldt als een doorlopend klanttevredenheidsonderzoek.

Verder beschikken we over managementinformatie op projectniveau en medewerkerniveau.

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Realisering 2013	Normering 2014	Normering 2015
kwaliteit medewerkers	gemiddeld rapportcijfer opdrachtgevers voor opdrachten	7,6	7,8	7,8
efficiënte organisatie	declarabel percentage	67%	68%	68%
acquisitievermogen	gerealiseerde acquisitie-opdrachten (extern of intern in concurrentie)	85%	75%	80%

## Wat gaat het kosten?

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	1.507	1.604	97	1.499	1.499	0	1.499	1.499	0
Mutaties reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat	1.507	1.604	97	1.499	1.499	0	1.499	1.499	0

Er zijn geen wijzigingen ten opzichte van de geactualiseerde begroting 2014.

## E. Bureau Drechtsteden

### Wat willen we bereiken?

Binnen het begrotingsprogramma Bedrijfsvoering is van Bureau Drechtsteden opgenomen de activiteiten van het CIO office, dat zich bezig houdt met het maken van beleid en stellen van kaders, het bepalen van de architectuur op technisch en informatiegebied en het omzetten van klantvraagstukken naar Informatieadvies, vooronderzoeken en business cases. Zij zorgt ervoor dat binnen de Drechtsteden heldere kaders zijn waarbinnen de klantorganisaties en het SCD als uitvoerende, ondersteunende organisatie werken. Het CIO office voert regie over de regionale projectportfolio.

### Wat gaan we daarvoor doen?

In 2015 zal worden gewerkt aan de uitvoering van het ICT-transitieplan en de projecten van de regionale projectenportfolio.

### Hoe gaan we dit meten?

Op dit moment zijn er geen indicatoren benoemd. Er vindt bewaking plaats op de voortgang van de totstandkoming van deze producten.

## Wat gaat het kosten?

### Resultaatanalyse

(Bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013			Geactualiseerde begroting 2014			Primaire begroting 2015		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Baten en lasten	0	0	0	0	0	0	1.157	1.157	0
Mutaties reserve	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat	0	0	0	0	0	0	1.157	1.157	0

Toelichting	Omschrijving afwijking	I/S	Voordeel	Nadeel	Saldo	Gemeente
	<b>Lasten</b>					
A	Afsplitsing CIO office van B&S	S		-1.157	-1.157	Zes gemeenten
	<i>Subtotaal</i>		0	-1.157	-1.157	
	<b>Baten</b>					
A	Afsplitsing CIO office van B&S	S	1.157	0	1.157	
	<i>Subtotaal</i>		1.157	0	1.157	
	Mutaties reserve		0	0	0	
	<b>Resultaat</b>		<b>1.157</b>	<b>-1.157</b>	<b>0</b>	

**Toelichting:**

A. Afsplitsing CIO office van programma Bestuur en Staf

Als gevolg van de nieuwe programma-indeling van de begroting wordt het CIO office opgenomen als begrotingsproduct onder het programma Bedrijfsvoering. Dit onderdeel is “afgeknipt” van het begrotingsproduct Bestuur en Staf. Dit onderdeel is opgenomen onder het begrotingsprogramma Beleid en Bestuur. In de hoogte van de budgetten is niets veranderd ten opzichte van de actuele begroting 2014.



### 3. Verplichte paragrafen

#### 3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Het weerstandsvermogen wordt gedefinieerd als het vermogen om niet-structurele financiële risico's op te vangen. Het weerstandsvermogen bestaat uit de weerstandscapaciteit en de risico's waarvoor geen voorzieningen zijn gevormd of verzekeringen zijn afgesloten.

##### Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit het aanwezige eigen vermogen in de vorm van algemene reserves en bestemmingsreserves. Hierbij wordt nog geen rekening gehouden met eventuele resultaatbestemmingen volgend uit de jaarrekening 2013. Wel zijn de begrote mutaties van 2015 meegenomen in het overzicht (bedragen x € 1.000).

	2015			
	Stand per 01-01	Toevoeging	Onttrekking	Stand per 31-12
<b>Algemene reserve</b>	84	0	0	84
<b>Bestemmingsreserves</b>				
BDS BWS	81	127	0	208
BDS NoordoEVERS				0
BDS Investeringsfonds				0
BDS Exploitatiereserve	109	0	0	109
SDD Inkomensondersteuning	4.500	0	0	4.500
SDD Minimabeleid	300	0	0	300
SDD Innovatiereserve	137	0	0	137
SDD Exploitatiereserve	250	0	0	250
IBD Exploitatiereserve	69	0	0	69
SCD Frictiereserve	1.769	0	708	1.061
SCD Exploitatiereserve	97	0	0	97
GBD Exploitatiereserve	164	0	0	164
OCD Exploitatiereserve	100	0	0	100
<b>Totaal</b>	<b>7.660</b>	<b>127</b>	<b>708</b>	<b>7.079</b>

(Bedragen x € 1.000)

##### Toelichting bij de reserves

In december 2007 is door de Drechtstraad de notitie reserves en weerstandsvermogen vastgesteld. Daarbij is het ondermeer het maximum van de te vormen reserves vastgelegd, alsmede de wijze waarop de reserves worden gevormd. Per GRD-dochter wordt een exploitatiereserve gevormd, die wordt gevoed uit positieve exploitatieresultaten. De hoogte hiervan bedraagt minimaal € 100.000 en maximaal 3% van de totale lasten. Voor de algemene reserve is er een maximumniveau van €500.000 vastgesteld.

##### *Bestemmingsreserve Besluit Woninggebonden Subsidies*

De reserve omvat de in het verleden door het Rijk aan de regio gedecentraliseerde middelen, waar geen verplichting meer tegenover staat, en die overeenkomstig de regels van het Rijk vrij besteedbaar zijn. Bij de besluitvorming over de diverse scenario's voor de inzet van de BWS-reserve is besloten jaarlijks een onttrekking te doen ten gunste van de uitvoering van de deelprogramma's van Bureau Drechtsteden. Tot en met 2014 is op die manier jaarlijks € 0,5 miljoen aan de reserve onttrokken.

##### *Bestemmingsreserve Inkomensondersteuning*

Voor inkomensvoorziening in het kader van de wet WWB is afgesproken om tekorten en overschotten regionaal te verevenen. De maximale omvang van de reserve is vastgesteld op 7,5% van de lasten, €7,0 miljoen.

### Bestemmingsreserve Minimabeleid

De SDD voert regiobreed het geharmoniseerde minimabeleid uit. Het betreft een open eind regeling, aanvragen kunnen niet worden afgewezen vanwege een budgettair tekort. Om die reden is de reserve gevormd, met een maximum van € 300.000.

### Frictiereserve MPO

Vanuit het frictie reserve wordt in 2015 € 0.7 miljoen noodzakelijk om de exploitatie sluitend te houden. Vanaf 2016 wordt er een structureel tekort verwacht van € 0.8 miljoen. Het SCD zal dit zo veel mogelijk proberen te beperken.

### Risico's

In deze paragraaf gaan we in op risico's die weliswaar een materiële invloed op de financiële positie kunnen hebben, maar waarvoor nog geen (volledige) maatregelen zijn getroffen, omdat de financiële omvang nog niet redelijkerwijs te schatten is.

Dochter	Omschrijving	Kans	Impact	Opmerking en sturing
GRD	Arbeidsrechtelijk conflict	Klein	Laag	Een medewerker is ontslag opgelegd. Als uitvloeisel van dat besluit loopt er een gerechtelijke procedure. Mocht de medewerker in het gelijk worden gesteld, leidt dat met terugwerkende kracht tot salarisverplichtingen. Deze gerechtelijke procedure loopt nog.
GRD	Toenemende druk op informatie beveiliging	Gemiddeld	Gemiddeld	Er worden vanuit wet en regelgeving nieuwe eisen gesteld aan informatiebeveiliging. Op dit moment wordt door de CIO onderzocht wat de consequenties hiervan zijn, en welke maatregelen genomen moeten worden. Deze extra maatregelen worden gekwantificeerd. Het is denkbaar dat deze maatregelen extra kosten met zich meebrengen.
GRD	Invlechting Drechtwerk	Groot	Groot	Op 5 maart 2013 heeft de Drechtraad besloten om de GR Drechtwerk en de GRD samen te voegen. Op dit moment wordt de invlechting uitgewerkt. Bij het invlechten zullen integratiekosten optreden.
GRD	Landsbanki	Klein	Klein	De vordering op Landsbanki was € 7,2 miljoen. Inmiddels is 54% terugontvangen uit de failliete boedel. Waarschijnlijk wordt uiteindelijk 100% terugontvangen. Er is wel een valutarisico aangezien een deel van de betalingen in IJslandse kronen zal zijn. De vordering is nu gewaardeerd op 95%; er is een voorziening van € 0,4 miljoen. Er is een risico dat het koersverlies hoger uitvalt.
SDD	Decentralisaties van (te) late politieke besluitvorming waardoor te weinig tijd overblijft voor de invoering /implementatie.	Middel / groot	Groot	De voorbereidingen rond de nieuwe WMO 2015 zijn in volle gang ondanks het feit dat inhoud en kaders nog niet zijn behandeld in het parlement. Daarnaast zal ook in korte tijd besluitvorming over de nieuwe WMO in de raden van de Drechtsteden gemeenten moeten plaatsvinden als de kaders ingevuld zijn.
SDD	Financieel risico > 10 miljoen doordat de financiële kaders (Rijk, wetgeving) nog niet bekend zijn.	Middel / groot	Groot	De verdeelmodellen rond de decentralisaties zijn medio maart nog niet bekend, cq aangeboden aan de Tweede Kamer. Daarin zal ook worden verwerkt de 25% korting op het budget. Daarnaast wordt steeds duidelijker dat in de transitiefase (2015) deze korting niet geheel zal kunnen worden gerealiseerd.
IBD	Omzettaakstelling	50%	Groot	Om de financiële taakstelling te realiseren is omzet nodig. Het achterblijven van omzet resulteert direct in een negatief resultaat.
SCD	Ontvlechtingen GR'en ZHZ	Groot	€ 0.4 miljoen per jaar	In juni 2012 is een amendement aangenomen waarmee de maximale frictiekosten voor de GRD niet meer mogen bedragen dan € 0.67 miljoen en dat de GRD de maximale inspanningsverplichting heeft deze te verlagen. De conclusie is dat er een aanmerkelijke reductie heeft plaatsgevonden en dat in 2015 circa € 0.4 miljoen nodig is. Er bestaat wel een kans dat er in de jaren er na een structurele frictie component blijft bestaan.

SCD	MPO afspraken gebouw gebonden kosten, inclusief Serviceplein en de bodes	Groot	€ 0.58 miljoen per jaar	In de meerpartijen overeenkomst is afgesproken dat de GR-en OZH en DG&J diensten blijven afnemen tot 1 april 2015, die gebouwgebonden zijn, inclusief Serviceplein en de bodes. De verwachting is dat beëindiging per die datum zal plaatsvinden waardoor frictiekosten bij het SCD zullen ontstaan. Het SCD zal zich tot het uiterste inspannen om de kosten te beperken. En dat kan door het opzeggen van een aantal contracten, te denken valt hier aan schoonmaak. Echter op andere contracten en inzet is er een schaalnadeel, waardoor frictie ontstaat. De kwantificering van het risico (€ 0.582 miljoen) is de jaarlijkse verminderde bijdragen van de GR-en.
OCD	Onvoldoende interne en externe opdrachten	Gemiddeld	Gemiddeld	De impact is afhankelijk van de mate waarin de opdrachten teruglopen. Indien gemeenten, vanwege bezuinigingen, flink gaan schrappen in het pluspakket, kan een groot deel van de inkomsten van het OCD wegvallen. Daarnaast is gebleken dat het lastig is om externe opdrachten te verkrijgen.  Het risico van onvoldoende interne opdrachten kan beperkt worden middels het gezamenlijk opstellen van een onderzoeksprogramma. Voor externe opdrachten en extra interne opdrachten vindt acquisitie plaats.  Waar nodig vindt kostenbesparing plaats om binnen het budget te blijven.
GBD	Kosten m.b.t. software	Gemiddeld	€ 20.000	Inkoopvoordelen met betrekking tot software zijn ingeboekt. Echter nu blijken facturen vanuit de softwareleverancier hoger uit te vallen dan verwacht. Het ingeboekte voordeel van € 20.000 komt hierdoor onder druk te staan.

#### Afgehandelde risico's

SCD	Transitiekosten bovenformatieven	Groot	€0.18 miljoen per jaar	De begroting van het SCD is verhoogd met de kosten van de resterende ww-verplichtingen
-----	----------------------------------	-------	------------------------	--

### 3.2 Bedrijfsvoering

#### Onze ontwikkeling

De GRD is, na de formele start van de eerste dochters in 2007, inmiddels een volwassen organisatie. Een organisatie die in de afgelopen tijd grote opgaven heeft gekend en ook de komende jaren nog voor grote opgaven staat. Met name de steeds beperkter wordende middelen maar ook de nieuwe opgaven die vanuit rijk en gemeenten bij ons worden belegd vragen veel van onze organisatie, van ons bestuur en ook zeker van onze medewerkers. Elke dochter binnen de GRD heeft de afgelopen tijd een transformatie doorgemaakt of zal dat de komende tijd nog doormaken. Deze veranderingen zijn vooral ingegeven voor de noodzaak van verdere kostenverlaging, efficiencyverbeteringen en het opvangen van nieuwe taken. De veranderingen zoals die nu al zijn doorgevoerd zullen echter opgevolgd worden door nieuwe opgaven tot aanpassingen van onze processen, producten en organisaties. De rode draad daarin is en blijft het slimmer en beter werken. Omdat we hier de afgelopen jaren binnen de organisatie al veel hebben geïnvesteerd zal een vraag om kostenverlaging in vele gevallen gekoppeld gaan worden aan een discussie met onze eigenaren over verdere uniformering, ambitieverlaging en vermindering van productaanbod. Binnen die context werken wij aan organisatie.

#### Ons rol in het netwerk

De GRD maakt onderdeel uit van het organisatienetwerk Drechtsteden. Voor de Drechtstedengemeenten en de GRD is de manier van werken over de organisatiegrenzen heen veel belangrijker dan de structuur zelf. Op grond van de gedeelde visie op het werken in de Drechtsteden zetten we de komende tijd verdere stappen in het intensiever samenwerken. Dit gebeurt vanuit de gedachte dat een deel van het ambtelijk werk het beste vanuit de lokale gemeenten georganiseerd

kan worden en dat daarnaast verschillende samenwerkingsvormen beschikbaar zijn binnen het netwerk. Binnen ons netwerk kennen we 'poolen' (capaciteit uitwisselen en het werk doen samen vanuit de lokale organisaties), 'hosten' (de medewerker voor bepaalde taken bijeenbrengen binnen één van de gemeenten) en 'regionaal clusteren' (de medewerkers voor bepaalde taken bijeenbrengen binnen onze GRD-organisatie).

Vanuit deze gedachte van het organisatienetwerk Drechtsteden vullen wij als GRD onze opgave zo effectief en efficiënt mogelijk in.

Onze dochterbedrijven werken zowel voor als achter de schermen, namens de gemeenten. Zodat de gemeenten zich kunnen richten op hun kerntaken, zoals het zorgen voor een goede woon-, werk- en leefomgeving voor de inwoners. Samen met de gemeenten proberen wij ons werk zo slim mogelijk uit te voeren, tegen zo laag mogelijke kosten.

### Onze visie

De visie op de GRD hebben we opgebouwd rond het principe van 'waarom, hoe en wat'. Veel bedrijven vertellen hun verhaal van 'wat' ze doen maar kunnen niet goed vertellen 'waarom' ze het doen. Wij starten onze visie daarom met het benoemen van onze meerwaarde: 'waarom hebben de gemeenten de GRD opgericht?'. Om vanuit de beantwoording van die vraag te kijken naar *hoe* we dat doen en *wat* we daarvoor doen.

#### *Het waarom van de GRD*

Met het bieden van toonaangevende, solide en professionele dienstverlening bieden wij continuïteit, kwaliteit en schaalvoordeel. Daarmee creëren wij meerwaarde voor het organisatienetwerk van de Drechtsteden.

#### *Het wat van de GRD*



We willen **toonaangevend presteren**. Elke dochter zoekt voor haar klanten continu naar mogelijkheden om producten te verbeteren en kosten te verlagen. Daarbij zijn we grensverleggend zonder risico's te vergroten, passend bij de aard van de dochter.

We anticiperen tijdig op ontwikkelingen en vertalen deze naar gepaste diensten en producten voor onze klanten. Daarbij is publieke zakelijkheid voor ons een belangrijk principe. Wij combineren de kenmerken van een publieke organisatie met de kenmerken van een commerciële organisatie. Op dat snijvlak van publiek en zakelijk kunnen handelen, laat zich onze meerwaarde duidelijk zien.

Met onze **medewerkers** zijn wij in staat om de gevraagde prestaties te leveren. Met een goed samenspel tussen organisatie en medewerkers willen wij bevologenheid creëren. Dit zijn wij als belangrijke pijler voor het bestaansrecht van onze organisatie en draagt bij aan meer effectiviteit, efficiency en klantgerichtheid.

Een deel van onze meerwaarde is gelegen in het behalen van schaalvoordeel voor onze eigenaren. Efficiëntie in ons handelen en continuïteit in dienstverlening is daarom van groot belang. Onze **bedrijfsvoering** moet dusdanig zijn ingericht dat we de middelen die wij van onze eigenaren en van andere overheden ontvangen op de juiste manier inzetten én ons daarover kunnen verantwoorden.

Wij zijn als GRD van en voor de gemeenten. Het is voor ons belangrijk **te weten wat onze eigenaren en klanten nodig hebben** en van ons verwachten. Van ons wordt enerzijds een probleemloze levering van diensten, tegen de laagste kosten, minste tijd en grootste gemak verwacht. Anderzijds willen en moeten wij kunnen inspelen op de wensen van de gemeenten, op basis van een goede onderlinge relatie en van onze kennis van de gemeenten en de zaken waar zij mee te maken hebben.

### *Het hoe van de GRD*

Hoe geven wij nu invulling aan onze opgave? Heel simpel gezegd doen wij dit met de dochterorganisaties van de GRD. En door uitvoering te geven aan de vier hierboven benoemde thema's. Deze thema's zijn – na een analyse van onze huidige positie en ontwikkelingen – verder uitgewerkt naar het niveau van plannen en activiteiten op concernniveau en op het niveau van de dochters.

### **Bureau Drechtsteden**

Bureau Drechtsteden heeft zich in 2014 verder ontwikkeld. Door een goede invulling van sleutelposities is aan kwaliteit en integraliteit gewonnen en bovendien is steviger gebruik gemaakt van de in het netwerk van de Drechtstedengemeenten aanwezige kennis, onder meer door het steeds beter gaan functioneren van de zogeheten netwerk-MT's. Naast de eerder ingezette verbetering van de werkprocessen is het mogelijk maken van digitaal vergaderen door middel van een goede vergader-app uitgerold. De verbetering van de werkprocessen zal echter altijd een continue activiteit blijven. 2015 is ook het eerste jaar waarin gewerkt zal worden aan de regionale speerpunten zoals benoemd in het regionaal meerjarenprogramma voor de periode 2014-2018.

### **Servicecentrum Drechtsteden**

Hier wordt ten aanzien van de bedrijfsvoering de verwachte ontwikkelingen in 2015 weergegeven. Denk hierbij tevens aan de effecten die nieuwe (beleids)voornemens en de brede doorlichting zullen hebben op de bedrijfsvoering.

### *Interne controle: rechtmatig en doelmatig*

In 2013 is al een aantal verbeterlagen doorgevoerd op het gebied van de interne controle, na de borging van de IC binnen Control & Bedrijfsvoering (C&B) als onderdeel van de fijnstructuur. In de verbijzonderde controle is het advies van Deloitte (accountant) opgevolgd om continuance control in te voeren. In 2015 zal dit proces verder worden geborgd en zal ook gefaseerd Tax Control worden ingevoerd.

### *Bedrijfsvoering next level*

In aansluiting op het ICT transitieplan worden in 2014 ook de administratieve processen rondom ICT verder doorgelicht en verbeterd door de afdeling ICT en Control & Bedrijfsvoering in het project ICT next level. Het doel is om van een meer technologie gedreven naar een servicegerichte dienstverlener te gaan in 2016. In 2015 zullen verdere verbeteringen worden doorgevoerd.

### *Proces in-, door- en uitstroom (ook wel in- en uitdienst proces genoemd)*

In de interim-controle is de bevinding van de IT-audit, waarin is aangegeven dat het proces van in-, door- en uitstroom moet worden verbeterd, overgenomen. Met name het voorkomen dat uitdiensttrekkers nog autorisaties hebben in de systemen behoeft aandacht. Vanuit P&O is het initiatief opgepakt om het proces te verbeteren door het nieuwe personeelspakket als bronsysteem aan te wijzen. Dit project zal in 2014 worden uitgevoerd. Het doel is klanten één voordeur te bieden voor in-, door- en uitstroom mutaties over alle dienstverlening van het SCD en te zorgen voor één punt van registratie (voor controle, doorlooptijd, inzicht en overzicht).

### **Gemeentebelastingen en Basisinformatie Drechtsteden**

Doordat de GBD de organisatie aanstuurt via proceslijnen kan flexibel ingespeeld worden op nieuwe werkwijzen of producten. Zo zijn we in staat keukentafelgesprekken en interactieve WOZ binnen een relatief korte termijn in te voeren. Deze flexibiliteit komt ook tegemoet aan de besparingsopgave voor de komende jaren.

### **Onderzoekcentrum Drechtsteden**

Het OCD werkt met een kwaliteitssysteem dat in 2014 wordt geactualiseerd. Hierdoor is de bedrijfsvoering efficiënt. Klanttevredenheidonderzoek is een vast onderdeel van het kwaliteitssysteem. Na afronding van een onderzoek, sturen we de opdrachtgever via de mail een korte vragenlijst waarin we vragen naar zijn/haar tevredenheid met de voorbereiding, de uitvoering en het inhoudelijk resultaat van het onderzoek, met het eindproduct en, indien van toepassing, het advies.

## Personeelsoverzichten

### Formatie

	Bezetting ultimo 2013 (in fte)	Begroting 2014 (in fte)	Begroting 2015 * (in fte)
Bureau Drechtsteden	39,4	37,0	42,4
Sociale Dienst Drechtsteden	245,0	257,9	257,9
Ingenieursbureau Drechtsteden	63,4	75,0	75,0
Servicecentrum Drechtsteden	301,0	345,0	340,0
Gemeentebelastingen Drechtsteden	56,2	60,5	60,5
Onderzoekcentrum Drechtsteden	12,9	14,6	14,6
<b>Totaal</b>	<b>717,9</b>	<b>790,0</b>	<b>790,4</b>

\* In de formatie is geen rekening gehouden met de uitbreiding in verband met de nieuwe wet Wmo-2015 en de invlechting van Drechtwerk.

### Ziekteverzuim

	2013	Raming 2014	Raming 2015
Bureau Drechtsteden	3,3%	4,0%	4,0%
Sociale Dienst Drechtsteden	7,2%	5,0%	5,0%
Ingenieursbureau Drechtsteden	4,3%	4,6%	4,0%
Servicecentrum Drechtsteden	5,9%	5,4%	5,4%
Gemeentebelastingen Drechtsteden	5,3%	5,0%	5,0%
Onderzoekcentrum Drechtsteden	2,5%	4,0%	4,0%
<b>Totaal</b>	<b>4,7%</b>	<b>5,1%</b>	<b>5,1%</b>

Ten tijde van de actualisatie van de begroting 2015 zal de SDD ten aanzien van de personele bezetting en het ziekteverzuim naast het geraamde ziekteverzuim vermelden welke maatregelen er in 2015 worden genomen om het ziekteverzuim te beperken.

### Inhuur (bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2013	Raming 2014	Raming 2015
Bureau Drechtsteden	201	200	200
Sociale Dienst Drechtsteden	627	550	326
Ingenieursbureau Drechtsteden	819	650	750
Servicecentrum Drechtsteden	5.600	5.600	5.600
Gemeentebelastingen Drechtsteden	148	150	150
Onderzoekcentrum Drechtsteden	87	28	28
<b>Totaal</b>	<b>7.482</b>	<b>7.178</b>	<b>7.054</b>

BDS: Voor de uitvoer van het RMJP worden de collegae van de Drechtstedengemeenten ingehuurd. Dit wordt niet als externe inhuur aangemerkt. De inhuur in 2015 zal worden gefinancierd uit vacature-ruimte en incidentele middelen (projectbudgetten).

SDD: De verwachte kosten van externe inhuur zijn ten behoeve van ziekteverzuim en voor inzet van calamiteiten. Ter invulling van de jaarschijf 2015 van de taakstelling is het inhuurbudget 2015 afgeraamd.

IBD: Inhuur binnen het IBD geschiedt slechts als de opdrachtportefeuille daar aanleiding toe geeft. De inhuur neemt in 2015 toe om de noodzakelijke groei aan omzet te kunnen realiseren.

SCD: Ook de komende jaren vindt inhuur plaats verwacht. Daarbij spelen twee effecten een rol. Aan de ene kant daalt de externe inhuur door onder meer de vermindering van het personeelsbestand.

Aan de andere kant vindt inhuur plaats op grond van:

- Inhuur op vacatureruimte: de inhuur voor de overbrugging van de periode tussen het vertrek van een medewerker en de aanstelling en het inwerken van een nieuwe medewerker.
- Tijdelijke formatie: invulling van tijdelijke formatie, die in een aantal jaren wordt afgebouwd.

- Vervanging tijdens ziekte: bij langdurige ziekte vindt externe inhuur plaats om de continuïteit te waarborgen. Hiervoor worden vaak tijdelijk medewerkers via een uitzendbureau ingezet.
- Projectbasis: inhuur voor de duur van een project. Het gaat daarbij zowel om extra capaciteit, als om specifiek noodzakelijke deskundigheid. De inhuur voor ICT op orde zijn niet meegenomen in de cijfers.
- Tijdelijke financiering: diensten die worden geleverd en activiteiten die worden ontplooid zonder een structurele financieringsbron, waardoor er terughoudend wordt omgegaan met het aantrekken van vaste medewerkers en wordt gekozen voor inhuur.
- Inrichting flexibele schil: een deel van de dienstverlening van het SCD wordt op grond van de nieuwe verrekensystematiek via een flexibele schil geleverd, waardoor het SCD kan meebewegen met klantorganisaties. Deze schil wordt geleidelijk ingericht, door bij vacatures te toetsen op de wijze van invulling.

OCD: Inhuur op vacatureruimte: Indien het nodig is onderzoekers in te huren in verband met een groot aantal onderzoeksopdrachten, dan zal deze inhuur bekostigd worden uit de beschikbare vacatureruimte. Projectbasis: Dit betreft inhuur van enquêteurs voor bepaalde onderzoeksprojecten. Hierbij gaat het om: extra capaciteit en specifiek noodzakelijke deskundigheid. Deze inhuur wordt gefinancierd vanuit de betreffende projecten.

### 3.3 Financiering

In december 2009 heeft de Drechtraad het vernieuwde financieringsstatuut vastgesteld.

In het financieringsstatuut zijn de doelstellingen van de financiële functie aangegeven en uitgewerkt:

- beheersen, beperken en spreiden van financiële risico's;
- zorgdragen voor effectief en efficiënt kas- en saldobehoor;
- zorgdragen voor een goed relatiebeheer;
- opereren binnen de kaders zoals die zijn gesteld in de wet Fido;
- realiseren van gedegen informatiestromen.

#### *Financiële risico's*

Renterisico's kunnen worden onderscheiden in het renterisico van de vlottende schuld en dat van de vaste schuld. In de Wet Fido is een norm gesteld voor het maximum bedrag waarvoor kortlopende financieringsmiddelen, met een looptijd korter dan één jaar, aangetrokken mogen worden. Deze norm, de kasgeldlimiet, bedraagt 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten vóór bestemming. Voor 2015 is de kasgeldlimiet derhalve 8,2% van € 271 miljoen, is € 22,2 miljoen.

De renterisiconorm heeft tot doel om binnen de portefeuille aan langlopende leningen een overmatige afhankelijkheid van de rente in een zeker jaar te voorkomen. OM dat te bereiken moet het totaal aan renteherzieningen en aflossingen op grond van deze norm niet meer zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Het begrotingstotaal van de GRD bedraagt € 271 miljoen waardoor de norm voor de GRD gelijk is aan € 54,2 miljoen. Het werkelijke renterisico voor de GRD gedurende 2015 bedraagt € 7 miljoen, zijnde de aflossing op de in de 2011 aangetrokken langlopende lening. Dit betekent dat de GRD in 2014 ruim binnen de renterisiconorm zal opereren.

#### *Kredietrisico's*

Kredietrisico's kunnen zich op twee manieren manifesteren. Ten eerste is er risico dat wordt gelopen op verstrekte leningen en uitgezette beleggingen. Deze risico's worden door de Wet Fido ingeperkt door middel van te stellen voorwaarden aan marktpartijen en financiële producten. Het is de verwachting dat de GR Drechtsteden in 2015 geen overtollige liquide middelen zal uitzetten en/of leningen zal verstrekken.

#### *Kasbeheer*

De treasuryfunctie kasbeheer zorgt voor een efficiënte inrichting van de bankrekeningstructuur en maakt gebruik van de verschillende betaalinstrumenten. Op basis van een korte liquiditeitsplanning worden de liquiditeiten beheerd, waarbij met kasgeld en deposito's het saldo naar nul wordt gestuurd.

#### *Financieringskosten*

De financieringskosten worden mede bepaald door de rentetypische looptijd en de beschikbaarheid van de leningen. Mogelijkheden voor alternatieve financiering worden onderzocht indien die tot lagere

financieringskosten kunnen leiden. Van belang is dat de marktpartijen waar leningen worden opgenomen maatschappelijk aanvaard zijn.

#### *Relatiebeheer*

Het relatiebeheer heeft betrekking op het onderhouden van marktrelaties met banken en financiële instellingen, en is van belang om ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt te monitoren.

### **3.4 Onderhoud kapitaalgoederen**

De Drechtraad heeft in de vergadering van december 2013 de herziene notitie activeren en afschrijvingen vastgesteld. In de notitie is vastgesteld wanneer activa worden gevormd en op welke wijze afschrijvingen plaatsvinden en met welke termijnen.

GR Drechtsteden heeft kapitaalgoederen in de vorm van een investering in de kantoorpanden die worden gebruikt voor huisvesting van Sociale Dienst, Ingenieursbureau, en Servicecentrum. GRD heeft met de eigenaar, de gemeente Dordrecht, een huurcontract afgesloten voor de periode van 15 jaar. Voor de kantoorpanden is in 2009 een MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) opgesteld op basis waarvan preventief onderhoud zal plaatsvinden en de jaarlijkse onderhoudskosten kunnen worden vastgesteld en beheerd. Uit de MOP blijkt een schommeling in de jaarlijkse kosten van preventief onderhoud. De fluctuaties in die kosten blijken echter beperkt. Er is dan ook geen reden een onderhoudsvoorziening in te stellen.

De jaarlijkse kapitaal- en onderhoudslasten worden op basis van het aantal formatieplaatsen omgeslagen naar de gebruikers van de panden, en zijn dus opgenomen in de begrotingsonderdelen van desbetreffende GRD-dochters.

Daarnaast heeft de GRD ICT-activa, en investeert de komende jaren verder daarin. Het Servicecentrum exploiteert de regionale ICT-infrastructuur en stelt deze beschikbaar aan de deelnemende gemeenten en klantorganisaties. De jaarlijkse kapitaals- en onderhoudslasten zijn in het begrotingsprogramma van het SCD verwerkt. Voor onderhoud en vervanging worden plannings opgesteld.

Verder heeft de GRD activa in de vorm van investering in de gebouwinrichting, zoals meubilair, en in software bij onder andere de Sociale Dienst en bij het Ingenieursbureau.

### **3.5 Verbonden partijen**

In 2004 is het Programma ICT in Dordrecht gestart. Eén van de grootste successen van dit programma is de oprichting van Stichting Breedband Drechtsteden. De doelstelling van deze stichting luidt: "het in eigendom verwerven en doen beheren van een glasvezelinfrastructuur in de regio Dordrecht". Door deze eigen infrastructuur werd beoogd een basis voor samenwerking, synergie, innovatie en kostenefficiëntie te leggen. In 2006 is Bureau Drechtsteden (destijds nog de subregio Drechtsteden binnen Zuid-Holland Zuid) als deelnemer aan de stichting toegetreden, met een lening van € 350.000.

In de afgelopen jaren is het aantal deelnemers en klanten van de SBD zodanig gegroeid dat er in begin 2011 een voorstel is gedaan om de SBD om te vormen naar een nieuwe structuur die professioneler en slagvaardiger is. Dit heeft ertoe geleid dat de stichting is omgevormd tot een stichting administratiekantoor (STAK) die de certificaten van aandelen beheert, met daaronder uitvoering BV's en een netwerk BV waar het glasvezelnetwerk in eigendom is. Vanuit de GRD is er geen rechtstreekse deelneming in de BV's. Het percentage van certificaten van aandelen dat op naam van de GRD staat bedraagt ruim 6%



## 4. Financiële begroting

### 4.1 Recapitulatie programmabegroting (bedragen x € 1.000)

Programma	Realisatie 2013			Begroting 2014			Begroting 2015			Saldo 2016	Saldo 2017	Saldo 2018
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo			
Beleid en Bestuur	16.321	16.827	507	6.868	6.868	0	5.131	5.131	0	0	0	0
Sociale Dienst Drechtsteden	189.021	199.389	10.368	198.822	198.822	0	206.090	206.090	0	0	0	0
Bedrijfsvoering	64.045	64.429	384	58.667	59.113	446	59.581	60.077	496	496	496	496
Algemene dekkingsmiddelen	2.328	2.584	256	0	100	100	0	150	150	100	100	100
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>271.715</b>	<b>283.229</b>	<b>11.515</b>	<b>264.358</b>	<b>264.904</b>	<b>546</b>	<b>270.802</b>	<b>271.448</b>	<b>646</b>	<b>596</b>	<b>596</b>	<b>596</b>
Resultaatbestemming	0	-11.515	-11.515	546	0	-546	646	0	-646	-596	-596	-596
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>271.715</b>	<b>271.714</b>	<b>0</b>	<b>264.904</b>	<b>264.904</b>	<b>0</b>	<b>271.448</b>	<b>271.448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Incidentele baten en lasten

De saldi van de meerjarenramingen worden niet beïnvloed door incidentele baten en lasten. In de primaire begroting 2015 zitten de volgende incidentele baten en lasten opgenomen:

(Bedragen x € 1.000)

Programma	Incidentele baten en lasten	Toelichting
Algemene dekkingsmiddelen	+150	Algemeen renteresultaat

### 4.2 Algemene dekkingsmiddelen

In 2015 bestaat het saldo op de algemene dekkingsmiddelen uit het algemene renteresultaat van € 0,15 miljoen.

(Bedragen x € 1.000)

Begroting 2014			Begroting 2015			Saldo 2016	Saldo 2017	Saldo 2018
Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo			
0	100	100	0	150	150	100	100	100

De Algemene rente wordt gevormd door:

- De calculatorische rente van 4% op de geactiveerde investeringen van totaal € 30 miljoen.
- Rentelasten van opgenomen gelden; uitgegaan wordt van een gemiddelde liquiditeitsbehoefte van € 30 miljoen en een gemiddelde rente van 3%.
- Van het renteresultaat wordt € 150.000 gebruikt voor verlaging van het kostenniveau van het SCD.

(Bedragen x € 1.000)

	Begroting 2014
Rentebestanddeel kapitaallasten	1.200
Rentelasten liquide middelen	-900
Renteresultaat naar SCD	-150
<b>Saldo baten</b>	<b>150</b>

### 4.3 Resultaatbestemming

Zoals uit de begrotingscijfers blijkt heeft de GRD een positief saldo, dat bestaat uit het Algemene renteresultaat, en het resultaat van het Ingenieursbureau. Het Algemene renteresultaat is vooralsnog beschikbaar als algemeen dekkingsmiddel.

Het resultaat van het Ingenieursbureau wordt via een bestemmingsvoorstel bij jaarrekening 2015 toegevoegd aan de reserve en/of uitgekeerd aan de aan het IBD deelnemende gemeenten.

#### 4.4 Verdeelsleutels

Voor de bijdragen van de gemeenten in de kosten van de GRD-onderdelen worden de volgende verdeelsleutels gehanteerd:

Programma		Verdeelsleutel begroting 2015
<b>Bureau Drechtsteden</b>		
	Algemene inwonerbijdrage	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Regionaal Platform Verkeersveiligheid	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Waterbus	Gemeentefonds uitkeringsjaar 2013
	Bijdrage wonen	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Voorrangsc commissie	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Klachtencommissie	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Natuur en Milieu Educatie	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
	Bijdrage uitvoeringskosten Wet Educatie en Beroepsonderwijs	Inwoneraantal per 1 juli 2013*
<b>Sociale Dienst Drechtsteden</b>		
	Participatiebudget	Rijksbudgetten
	WSW	Rijksbudgetten
	Kinderopvang	Voorcalculatie per gemeente
	Inkomensondersteuning	Rijksbudgetten
	Minimabeleid	5-jaars voorschrijdend gemiddelde WWB-klantaantallen met toepassing van kostenindexering
	WMO huishoudelijke hulp	Voorcalculatie per gemeente
	WMO hulpmiddelen en vervoer	Voorcalculatie per gemeente
	Schuldbemiddeling en budgetadvies	Voorcalculatie per gemeente
	Apparaatskosten	5-jaars voorschrijdend gemiddelde WWB-klantaantallen met toepassing van kostenindexering; tevens 68,21% van doeluitkering gemeentefonds voor uitvoering WMO- huishoudelijke verzorging
<b>Ingenieursbureau Drechtsteden</b>		
		Afgenomen diensten
<b>Servicecentrum Drechtsteden</b>		
	Basispakket	Aantallen conform besluit Drechttraad van januari 2014
	Plus- en additioneel pakket	Afgenomen diensten
<b>Gemeentebelastingen Drechtsteden</b>		
	Belastingactiviteiten	Aantal aanslagregels 2013
	GEO-activiteiten	Conform begroting 2014
<b>Onderzoekcentrum Drechtsteden</b>		
		Inwoneraantal per 1 juli 2013*
<b>Algemene dekkingsmiddelen</b>		
		Inwoneraantal per 1 juli 2013*

\* Inwoner aantallen Bron: CBS

### Inwoneraantallen

De inwoneraantallen per 1 juli 2013 zijn als volgt (bron CBS):

<b>Gemeente</b>	<b>Aantal inwoners Per 1-7-2013</b>
Alblasserdam	19.702
Dordrecht	118.626
Hendrik Ido Ambacht	28.793
Papendrecht	32.117
Sliedrecht	24.466
Zwijndrecht	44.512
<b>Totaal</b>	<b>268.216</b>

## 5. VASTSTELLING

### ***Dagelijks bestuur***

Als ontwerpbegroting vastgesteld door het dagelijks bestuur op 9 mei 2014.

Het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden

De secretaris,

De voorzitter,

drs. M.J.A. van Bijnen MBA

drs. A.A.M. Brok

### ***Algemeen bestuur***

Vastgesteld door het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden op 1 juli 2014.

De coördinerend griffier,

De voorzitter,

drs. A.A.M. Brok

## Bijlage: Bijdragen per gemeente

(Bedragen x € 1.000)

	Alblasserdam	Dordrecht	H.I. Ambacht	Papendrecht	Sliedrecht	Zwijndrecht	Totaal
<b>Bureau Drechtsteden</b>							
Algemene inwonerbijdrage	167	1.006	244	272	207	377	2.273
Regionaal Platform Verkeersveiligheid	6	36	9	10	7	13	81
Waterbus	41	380	56	74	58	111	720
Voorrangsc commissie	4	26	6	7	5	10	58
Klachtencommissie	4	23	5	6	5	9	52
Natuur en Milieu Educatie	5	28	7	7	-	10	57
Walstroom	6	34	8	9	7	13	77
Fietsknooppunten	1	4	1	1	1	2	10
Bestuur en staf	144	865	210	234	178	325	1.956
CIO office	73	439	107	119	91	165	994
<b>Sociale Dienst Drechtsteden</b>							
Participatie	308	7.372	281	656	437	1.450	10.504
WSW	1.687	22.357	1.207	2.437	2.962	4.723	35.373
Kinderopvang	5	80	4	8	7	17	121
Bijstandsverlening	3.898	59.249	3.401	6.600	5.136	14.363	92.648
Minimabeleid	268	4.301	193	440	354	899	6.455
WMO - Huishoudelijke hulp	1.220	7.694	1.240	1.486	1.410	2.918	15.968
WMO - Hulpmiddelen en vervoer	595	4.147	720	822	915	1.688	8.887
Schuldbemiddeling en Budgetadvies	2	50	2	4	4	8	70
WMO - uitvoeringskosten	57	355	55	83	77	148	775
Apparaatskosten	1.045	16.782	754	1.717	1.382	3.506	25.186
<b>Servicecentrum Drechtsteden</b>							
Basispakket	2.110	14.016	2.333	3.467	2.377	4.133	28.436
Plus- en additioneel pakket	-	1.175	-	-	-	179	1.354
<b>Gemeentebelastingen Drechtsteden</b>							
Belastingactiviteiten	-	2.349	421	395	397	609	4.171
GEO-activiteiten	12	1.130	48	32	16	73	1.311
<b>Onderzoekcentrum Drechtsteden</b>							
Basispakket	55	332	81	90	68	124	750
<b>Totaal</b>	<b>11.713</b>	<b>144.230</b>	<b>11.393</b>	<b>18.976</b>	<b>16.101</b>	<b>35.873</b>	<b>238.287</b>

Aan het Algemeen Bestuur van GR  
Drechtsteden, de Drechtraad

Geacht bestuur,

Binnenkort stelt u de begroting voor 2015 vast. Bij dezen maken wij, namens onze raad, gebruik van de mogelijkheid om daarop een zienswijze in te dienen. U ontvangt deze zienswijze onder voorbehoud van definitieve besluitvorming in de raad op 16 juni. Mocht daarin nog afwijkend besloten worden zullen wij u daarover direct informeren.

*Ten aanzien van de inhoudelijke keuzes*

Een aantal dossiers heeft nog besluitvorming. Met name de invulling van de 'trap af'-opgave is nog niet duidelijk. Wij vinden het belangrijk dat dit vraagstuk niet blijft voortlepen, omdat de uitvoering anders mogelijk in gevaar komt. Wij onthouden ons overigens als gemeente van een zienswijze op de te maken inhoudelijke keuzes. In de bestuursstructuur van de GRD behoort het debat daarover in de Drechtraad gevoerd te worden.

*Ten aanzien van de financiële uitgangspunten*

Wij constateren dat de door u voorgelegde begroting niet volledig beleidsarm is, maar onder andere een verhoging van de inwonerbijdrage bevat om budget te creëren voor het regionaal werkprogramma. Wanneer dergelijke beleidskeuzes zowel in de primaire als in de geactualiseerde begroting worden opgenomen wordt het proces er niet overzichtelijker op. Wij begrijpen de noodzaak voor deze keuze, maar verzoeken u voortaan de beleidskeuzes op één moment voor te leggen.

Daarbij willen wij u ook aangeven dat de provincie zorgen heeft geuit over de werkwijze van de GRD, omdat de normaliter late actualisatie van de begroting het onmogelijk maakt deze in de gemeentelijke begrotingen te verwerken. Wij verzoeken u dan ook om vóór onze begrotingsbehandeling in het najaar inzicht te geven in de voorgenomen actualisatie.

*Ten aanzien van het proces*

Het indienen van een zienswijze op begrotingen van gemeenschappelijke regelingen vraagt een strakke planning, het is niet altijd haalbaar om tijdig de advisering en besluitvorming rond te krijgen. Wij hechten desalniettemin aan de mogelijkheid om dat wel te doen.

Wij verzoeken u om opnieuw voor het eind van het kalenderjaar uw bestuurlijke

Datum  
28 mei 2014

Betreft  
Zienswijze begroting  
2015

Bijlagen  
-

Uw kenmerk  
-

Ons kenmerk  
1219010

Uw brief van  
-

Afdeling  
Staf

Telefoon direct  
06-14367390

Fax  
-

Behandeld door  
van Waveren

Bezoekadres  
Industrieweg 11

