



Jaarplan 2019
Beleid en Ontwikkeling



Gemeente Maastricht

Jaarplan Beleid en Ontwikkeling 2019

Gemeente Maastricht

Samenstelling

Beleid en Ontwikkeling

Inlichtingen

Tel. 043 – 350 5947

Fax. 043 – 350 4385

E-mail: cyriel.cauberg@maastricht.nl



Inhoudsopgave

1	Voorwoord	1
2	Inhoudelijke jaarplanning	2
3	Bedrijfsvoering	3
3.1	Organisatie	3
3.1.1	<i>Missie</i>	3
3.1.2	<i>Waarden</i>	3
3.1.3	<i>Structuur</i>	4
3.1.4	<i>Sturing en besluitvorming</i>	5
3.1.5	<i>Organisatieontwikkeling</i>	5
3.2	Financiën	7
3.2.1	<i>Begroting 2019</i>	7
3.2.2	<i>Efficiencytaakstelling 2012-2021</i>	7
3.3	HRM-agenda.....	10
3.3.1	<i>Ziekteverzuim</i>	10
3.3.2	<i>HR instrumenten</i>	12
3.4	Informatievoorziening en automatisering.....	14
3.5	Risicomanagement	18
3.5.1	<i>Procesmatig</i>	18
3.5.2	<i>Risico's</i>	18
4	Bijlagen	22
4.1	Formatieplan Beleid en Ontwikkeling 2019.....	22
4.2	Formatieplan Beleid en Ontwikkeling 2019-2022.....	26
4.3	Begroting Beleid en Ontwikkeling jaarplan 2019.....	36
4.4	Externe inhuur 2019.....	37



1 Voorwoord

Voor u ligt het jaarplan Beleid en Ontwikkeling (afgekort BenO) 2019. Het jaarplan is een contract tussen directieteam/college en het management van BenO.

Gezien de aard van het organisatieonderdeel BenO is de beoogde productie reeds opgenomen in het uitvoeringsprogramma en verankerd in de begroting 2019, en wordt derhalve niet integraal herhaald in dit jaarplan. In 2019 en verder zal echter een verdere concretisering van de acties in het uitvoeringsprogramma plaatsvinden. Op onderdelen zal de nadere concretisering in 2019 leiden tot aanvullende inhoudelijke, capacitaire dan wel budgettaire overwegingen. Dit kan uiteraard niet los gezien worden van de reeds lopende trajecten op het gebied van onder meer de 'taakstelling kaderbrief 2019', besparing op apparaatskosten/overhead, integrale weging investeringen en incidentele dekking door directieteam, college en raad. Richting kaderbrief 2019 zullen al deze trajecten bij elkaar gebracht worden zodat integrale afweging door uw college en de raad plaats kan vinden.

De speerpunten op gebied van bedrijfsvoering zijn vermindering van taakdruk/werkstress en het mede invulling geven aan de hiervoor genoemde financiële uitdagingen.

Op financieel gebied wordt als onderdeel van dit jaarplan de begroting van BenO 2019 evenals het geactualiseerde formatieplan 2019 vastgesteld.

Tenslotte: Het ziekteverzuim percentage ultimo 2018 bedraagt 7,49% en ligt daarmee voor het tweede jaar op rij flink boven de gemeentelijke verzuimnorm van 4,33%. Dit is en blijft net als in 2018, ondanks aanvullende maatregelen in het SPP en formatieplan, een belangrijk aandachtspunt voor 2019.

Het Management BenO is dankbaar voor de inspanningen en inzet die medewerkers het afgelopen jaar hebben geleverd en ziet met vertrouwen de uitdagingen van 2019 tegemoet.

Januari 2019

Managementteam Beleid en Ontwikkeling

Karolien Leonard, Roel Kramer, Helmy Koolen, Marike Arents, Fred Sijben, Tima van der Linden en Hülya Yazar.



2 Inhoudelijke jaarplanning

Een jaarplan is primair bedoeld als intern sturingsinstrument (de 'hoe-vraag') en legt daardoor de focus op bedrijfsvoering. Dit gezegd hebbende werd voorheen door BenO altijd een korte inhoudelijke planning (de 'wat-vraag') opgenomen. Dit was in essentie een concretisering ten opzichte van de programmabegroting door enkele in het oog springende ontwikkelingen/prestaties vanuit BenO nader te concretiseren.

Met de vaststelling van het uitvoeringsprogramma door het college is op 4 december jongstleden deze nadere concretisering ten opzichte van de begroting 2019 reeds verankerd. De vorm van een uitvoeringsprogramma gaat over de grenzen van beleidsvelden en organisatieonderdelen heen en sluit veel meer aan op de opgavegerichte insteek die we voorstaan. Vandaar dat BenO voor de inhoudelijke planning 2019 volstaat met een verwijzing naar het reeds vastgestelde uitvoeringsprogramma.

Ten aanzien van de motie monitoring grote projecten zal BenO, in afstemming met Concernzaken, een voorstel aan het college voorleggen ter behandeling in de commissie B&V.



3 Bedrijfsvoering

3.1 Organisatie

3.1.1 Missie

Beleid en Ontwikkeling (BenO) wil met respect voor het verleden de vitaliteit vergroten van stad en regio, ook over de grenzen heen, door kwaliteit te leveren. Dit doen wij door het vergroten van het lerend vermogen van de stad, door het creëren van kansen voor iedereen, door te bouwen aan een gezonde stad en door goed om te gaan met onze voorraden zoals duurzaamheid en financiën. Daardoor creëren we een optimale leefbaarheid voor de huidige en toekomstige generatie(s).

De missie en waarden BenO zijn afgeleid van de gemeentebrede missie en waarden. Hierbij vindt de vertaling plaats in de operationaliteit zoals opgenomen in de organisatieontwikkeling.

3.1.2 Waarden

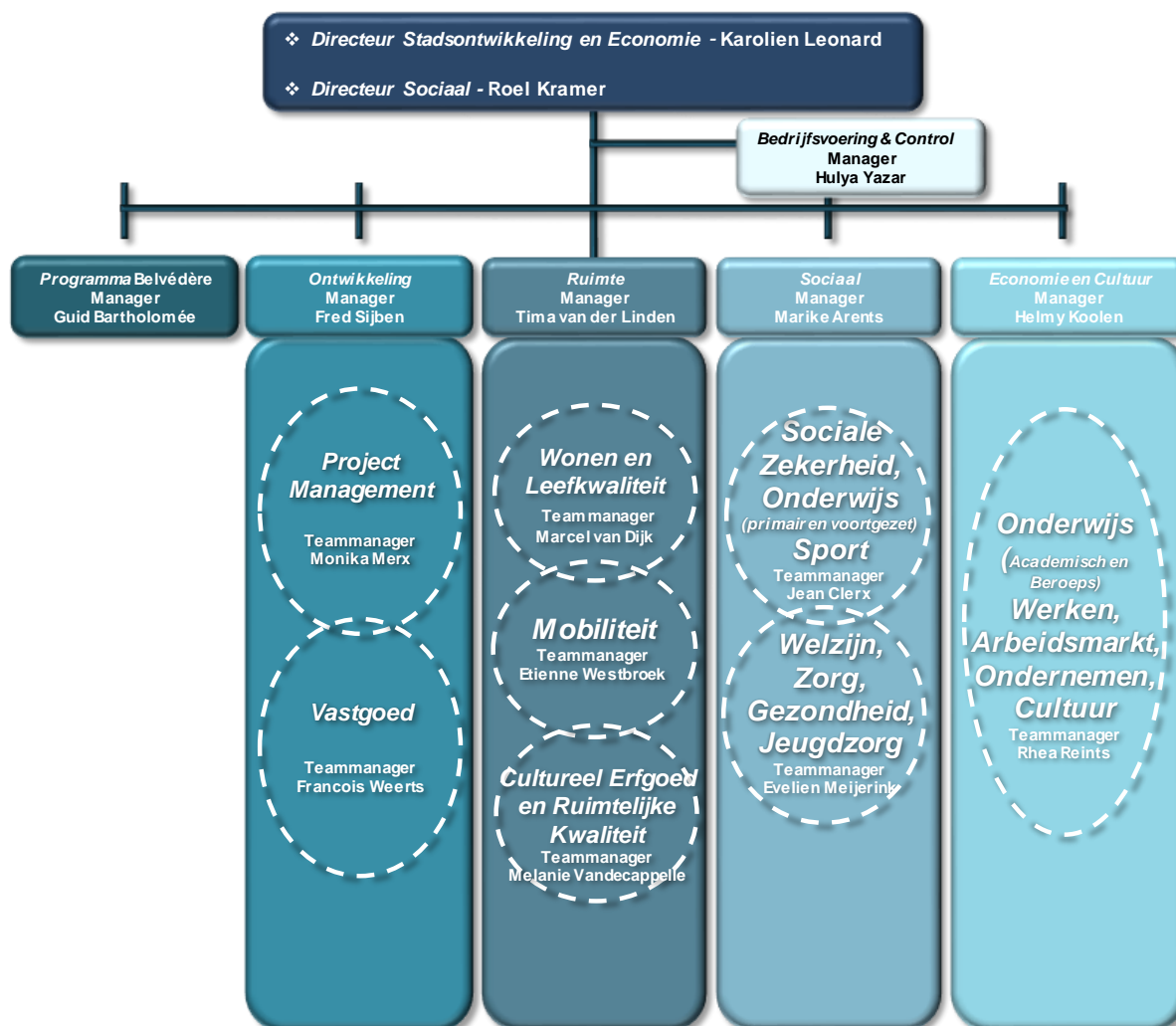
De volgende waarden vinden we belangrijk:

- 1) **Houden van je vak** als professional is de basis
 - Extern gezag door interne kracht
- 2) **Intrinsieke motivatie** is het gevolg en de basis voor **kwaliteit**
 - Ondernemende sfeer creëren.
 - Plezier in het werk genereren, humor
 - Betrokken medewerkers
 - Gaan voor kwaliteit
 - Trots blijven op de stad
- 3) **Openheid** is een sleutel tot betere oplossingen
 - Duidelijke keuzes (durven) maken
 - Open en transparant zijn
- 4) **Samen presteren** is het middel
 - Met gezonde ambitie
 - Realiseren
 - Kansen creëren en zoeken naar hefboomen
 - Creativiteit benutten en ruimte geven aan initiatief en experiment
 - Samen meer tijd voor hoofdzaken maken
 - Ken uw kracht en gebruik die van anderen
 - Afspraken nakomen
 - Ontwikkelen mét en benutten waarden van de stad in de vorm van partnerships
 - Verantwoordelijkheid laten waar het hoort
- 5) **Feedback geven** is belangrijk om te **leren en verbeteren**
 - Het beste uit onze mensen halen
 - Elkaar helpen
 - Hergebruiken en vernieuwen
 - Lerend vermogen van de organisatie
 - Innoveren



- Bewust aan je imago werken
- 6) **Dienend leiderschap** is een kwaliteit voor iedereen
 - Inspirerend voor de medewerkers
 - Voorbeeld zijn
 - Vertrouwen en betrouwbaar zijn
 - Enthousiasmeren
 - Sturen
- 7) **Management is ook het hitteschild** naar boven
 - Durven weerstand bieden

3.1.3 Structuur





3.1.4 Sturing en besluitvorming

De belangrijkste sturings- en besluitvormingsprocessen lopen via de overlegstructuren voor zowel de inhoudelijke opgave als bedrijfsvoering. Ook worden de overlegstructuren benut om de medewerkers BenO zo optimaal mogelijk te informeren. De volgende overlegstructuren zijn in 2019 operationeel:

✓ **MT- Strategisch Beleid**

Onderwerp: Strategisch inhoudelijke gemeentebrede opgaven

Deelnemers: Directeur Sociaal, Directeur Stadsontwikkeling en Economie, Managers Beleidsvelden BenO, Manager Bedrijfsvoering / Controller BenO, Manager Veiligheid & Leefbaarheid, Manager Bestuurszaken, Manager Communicatie, Strategisch Adviseur BenO (tevens secretaris).

✓ **MT- BenO**

Onderwerp: Strategisch organisatieontwikkeling

Deelnemers: Directeur Sociaal, Directeur Stadsontwikkeling en Economie, Managers Beleidsvelden, Manager Bedrijfsvoering & Control

✓ **Teammanagersoverleg BenO**

Onderwerp: Tactisch/operationele bedrijfsvoering en voortgang inhoudelijke majeure ontwikkelingen

Deelnemers: Manager Bedrijfsvoering / Controller BenO (tevens voorzitter), Teammanagers BenO, Senior Adviseur P&C/Financiën BenO, Adviseur Bedrijfsvoering (tevens secretaris).

✓ **MT-Beleidsvelden**

Onderwerp: “sectorale” inhoudelijke opgaven (besluitvorming en sturing, voortgang P&C, wegzetten opdrachten uit PO’s wethouders, P&O-ontwikkeling/afspraken op beleidsveldniveau.

Deelnemers: Manager Beleidsveld (tevens voorzitter), Teammanagers Beleidsvelden, Senior Adviseur Bedrijfsvoering & Control, Secretaresse Beleidsveld (verslaglegging).

✓ **Teamoverleggen BenO**

Onderwerp: Specifieke teamgebonden inhoudelijke opgaven (besluitvorming en sturing), voortgang P&C, wegzetten opdrachten en informatieoverdracht uit diverse overlegstructuren.

Deelnemers: Teammanager (tevens voorzitter), Medewerkers Team, Secretaresse Team (verslaglegging).

3.1.5 Organisatieontwikkeling

In onderstaande tabel is het geconsolideerde formatieplan 2019 van BenO opgenomen. De gerealiseerde efficiencyopgave tot en met 2019 is hierin structureel vertaald. Dit jaar is in het normbudget het Individueel Keuze Budget (IKB), de Overige Personeelskosten (OPK) en het Diensts specifiek budget (DSK) opgenomen. Het formatieplan 2019 en doorkijk 2020-2022 zijn op functieniveau gedetailleerd en opgenomen in de bijlage.

In het verleden was het SPP een standaard onderdeel van het op te stellen jaarplan. Voor het jaarplan 2019 is dit niet meer opgenomen in de richtlijnen en daarmee geen onderdeel meer van het jaarplan. Binnen BenO zijn door de verschillende beleidsvelden in 2018 SPP's opgesteld en vastgesteld. De hieruit voortvloeiende formatieve consequenties zijn, inclusief spankracht en uitbreidingen voortvloeiende uit UP 1 en Begroting 2019, opgenomen



in het formatieplan 2019 en verdere jaren. In onderstaande tabel is per beleidsveld het aantal fte's en het hieraan gerelateerd normbedrag 2019 opgenomen. Ook is in deze tabel inzichtelijk gemaakt welke formatieve wijzigingen zijn opgetreden ten opzichte van het formatieplan 2018 (behorende bij het Jaarplan 2018).

In 2019 is de formatie (277,26 fte) ten opzichte van 2018 (258,56 fte) gestegen met 18,70 fte. De stijging van de formatie wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door uitbreidingen gerelateerd aan Spankracht, SPP en UP1/Begroting 2019. Daarnaast hebben binnen enkele beleidsvelden marginale verschuivingen plaatsgevonden.

Onderdelen Beleid en Ontwikkeling	Fte's		Normbudget (€)			
	Jaarplan 2018	Marap 2018	Jaarplan 2019	Jaarplan 2018	Marap 2018	Jaarplan 2019
Management	12,90	12,90	13,20	1.299.272	1.283.067	1.343.680
Bedrijfsvoering & Control	29,22	29,22	31,22	2.387.299	2.356.470	2.631.332
Ontwikkeling	69,70	71,00	70,80	5.838.438	5.850.400	6.073.013
Ruimte	72,90	75,80	81,90	6.258.887	6.285.145	7.319.738
Sociaal	48,19	50,19	52,19	4.341.299	4.431.886	4.859.563
Economie & Cultuur	25,65	25,65	27,95	2.338.514	2.308.807	2.626.158
Totaal Beleid en Ontwikkeling	258,56	264,76	277,26	22.463.710	22.515.774	24.853.484

Kengetal	Fte's
Formatie per 1 januari 2018	258,56
<i>Mutaties in formatie tussen 1 januari 2018 en 1 september 2018</i>	6,20
Formatie per 1 september 2018	264,76
<i>Mutaties in formatie tussen 1 september 2018 en 1 januari 2019</i>	12,50
Formatie per 1 januari 2019	277,26

Verklaring verschillen Jaarplan 2018 – Marap 2018 (functieniveau)

Binnen het beleidsveld Ontwikkeling is ten opzichte van het Jaarplan 2018 een formatieve stijging zichtbaar van 1,3 fte. Dit betreft bij team Projectmanagement het toevoegen van een Projectleider C voor 0,9 fte en bij het team Vastgoed is de formatie verhoogd met 0,4 fte Vakspecialist C.

Binnen het beleidsveld Ruimte is een formatieve stijging zichtbaar van 2,9 fte. Deze stijging is voornamelijk gerelateerd aan de notitie "Spankracht". Bij team Mobiliteit is 0,2 fte Beleidsmedewerker A (Planoloog) toegevoegd, 1,0 fte Beleidsmedewerker B (Sr Beleidsmedewerker Mobiliteit) en een Vakspecialist A (Verkeerskundig Ontwerper) 1,0 fte. Vervolgens is bij een ander team 0,3 fte Beleidsmedewerker B in mindering gebracht. Als laatste is bij team CERK 1,0 fte Beleidsmedewerker C toegevoegd.

Binnen beleidsveld Sociaal is een formatieve stijging zichtbaar van 2,0 fte. Deze stijging is ook gekoppeld aan de notitie "Spankracht". Bij team SOS is 1,0 fte Beleidsmedewerker A (Procesregisseur) en 1,0 fte Beleidsmedewerker B (Onderwijs) toegevoegd.

Verklaring verschillen Marap 2018 - Jaarplan 2019 (functieniveau)

In het Managementteam is ten opzichte van de marap een formatieve stijging te zien van 0,3 fte voor Secretarieel Medewerker voor de (Team)Manager Economie & Cultuur. Binnen team Bedrijfsvoering & Control vindt een formatieve stijging plaats van 2,0 fte. Dit is gerelateerd aan het DT besluit van 24 september 2018, waarin besloten is de capaciteit te versterken met een Jurist (Adviseur A) en een Data Analyst (Adviseur B).



Binnen beleidsveld Ontwikkeling vindt een vermindering plaats van 0,2 fte Vakspecialist B.

Het beleidsveld Ruimte laat een formatieve stijging zien van 6,10 fte. Deze stijging is enerzijds besloten in het DT voor de functies Assetmanager (Adviseur A) 1,0 fte, Vakspecialist C 0,5 fte, Beleidsmedewerker C (Groen) 1,0 fte en anderzijds gekoppeld aan het UP1 voor de functies Beleidsmedewerker B 2,0 fte (Duurzaamheid en Groen) en 2,0 fte Beleidsmedewerker C (Warmtevisie en Circulaire Economie). Daarnaast hebben enkele kleine verschuivingen plaats gevonden van totaal 0,6 fte.

De formatie van het beleidsveld Sociaal wordt met 2,0 fte uitgebreid. Ten eerste conform DT besluit een Beleidsmedewerker B (Armoede) en daarnaast een overheveling van SB naar BenO o.a. in het kader van het Leerwerkbedrijf (Projectleider A).

De verwerking van het SPP van Economie & Cultuur heeft tevens plaatsgevonden in dit jaarplan wat leidt tot een formatieve stijging van 2,3 fte. Dit betreft conform UP1 een Beleidsmedewerker A (1,0 fte) en een Beleidsmedewerker B 1,0 fte (Broedplaatsen). Tevens is een Beleidsmedewerker C 0,8 fte toegevoegd, heeft een stijging plaatsgevonden van 0,2 fte Beleidsmedewerker C en 0,2 fte Beleidsondersteuner A. Daarnaast heeft Economie & Cultuur overeenstemming bereikt over de overheveling van de functie Intendant Amateurkunsten (Vakspecialist A 0,9 fte) naar C3.

3.2 Financiën

3.2.1 Begroting 2019

Volgt later.

3.2.2 Efficiencytaakstelling 2012-2021

3.2.2.1 Algemeen

Het college heeft op advies van het directieteam (april 2016) kennisgenomen van de stand van zaken met betrekking tot de invulling van de gemeentebrede efficiencytaakstelling van € 13,5 mln. (algemene middelen). Voor BenO is op dat moment de efficiencytaakstelling van € 2.353.000,- herbevestigd. Daarnaast is afgesproken dat BenO een aanvullende efficiencybijdrage levert voor de kosten van de vierde directeur en de twee beleidsmedewerkers Sport en Sociaal.

Efficiencytaakstelling Beleid en Ontwikkeling (algemene middelen)									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taakstelling efficiency conform besluit DT	823.000	1.107.000	1.380.000	1.655.000	1.844.000	2.202.000	2.353.000	2.353.000	2.353.000
Aanvullende efficiencytaakstelling (vierde directeur en twee beleidsmedewerks Sport en Sociaal)						470.000	470.000	470.000	470.000
Totale efficiencytaakstelling BenO	823.000	1.107.000	1.380.000	1.655.000	1.844.000	2.672.000	2.823.000	2.823.000	2.823.000

3.2.2.2 Gerealiseerde efficiency 2019

De opgave is ingaande 2019 structureel € 2.353.000,- onrendabele (algemene middelen) efficiency te realiseren. Uit onderstaande tabel blijkt dat de opgave structureel is gerealiseerd. Aanvullend is ingaande 2017 structureel € 470.000,- omgebogen ten behoeve de dekking van de kosten vierde directeur en twee beleidsmedewerkers Sociaal/Sport en is € 1,8 mln omgebogen op de rendabele formatie. Deze bezuinigingsoperatie is niet zonder slag of stoot gegaan. Vanaf de start van de efficiencyopgave heeft BenO via een eigen lean-traject de verbetering van klantgerichtheid, de innovatie (bijv. Maastricht-Lab) en de efficiëntie aangepakt. Deze aanpak is succesvol



gebleken en heeft dan ook geleid tot een bruto besparing van € 4,5 mln (48 fte). De tot en met 2018 gerealiseerde reductie (-21%) van de formatie is indrukwekkend echter uit het MTO van de afgelopen jaren is gebleken dat de werkdruk door de medewerkers van BenO als het belangrijkste aandachtspunt wordt ervaren, respectievelijk inmiddels onaanvaardbaar is geworden, hetgeen pijnlijk wordt bevestigd door de stijging van het percentage langdurig zieken. In 2018 is dit op bestuurlijk niveau erkent en deze problematiek heeft daarmee geleid tot uitbreiding middels "Spankracht".

Invulling efficiency tot en met 2019				
Functie	fte	Onrendabel (€)	fte	Rendabel (€)
Reeds t/m 2018 structureel gerealiseerde formatie-reductie	25,98	2.208.000	21,60	1.795.000
Invulling efficiency 2019	-	-	-	-
Totale gerealiseerde efficiency t/m 2018	25,98	2.208.000	21,60	1.795.000

Efficiency: formatiereductie t/m 2019 (onrendabel)		Efficiency: formatiereductie t/m 2019 (rendabel)	
Functie	fte	fte	Functie
Bedrijfsvoering&Control	6,66	2,50	Bedrijfsvoering&Control
Manager Bedrijfsvoering	2,00	1,90	Administratief medewerker B
Financieel adviseurs (SSC)	1,20	0,60	Administratief medewerker A
Beleidscontrol	1,00		
Vakspecialist B	0,80		
Adviseur A	1,10		
Administratief medew. A	0,56		
Programma's & Strategie	2,00	0,00	Programma's & Strategie
Programmamanager	1,00		
Senior adviseur strategie	1,00		
Ruimte	4,51	0,80	Ruimte
Adviseur C	1,00	0,80	Vakspecialist B
Beleidsmedewerker C	1,11		
Adviseur C	0,60		
Vakspecialist B	0,50		
Beleidsmedewerker B	0,30		
Beleidsondersteuner C	1,00		
Ontwikkeling	5,70	15,60	Ontwikkeling
Projectleider A	1,00	1,00	Teammanager A
Beleidsmedewerker B	0,50	0,30	Projectleider D
Projectleider B	0,20	2,90	Projectleider A
Assistent uitvoering B	2,00	1,50	Vakspecialist A
Vakspecialist A	0,20	1,80	Projectleider C
Administratief medew. A	0,80	0,90	Projectmedewerker B
Vakspecialist B	1,00	3,00	Adviseur B
		2,00	Vakspecialist D
		1,00	Projectleider B
		1,00	Vakspecialist B
		0,20	Administratief medewerker A
Economie & Cultuur	2,90	0,00	Economie & Cultuur
Teammanager A	0,70		
Vakspecialist B	1,00		
Beleidsmedewerker C	0,20		
Beleidsmedewerker D	1,00		
Sociaal	6,41	2,70	Sociaal
Teammanager A	0,60	2,00	Projectleider B
Beleidsmedewerker D	0,80	0,50	Projectleider A
Beleidsmedewerker C	2,00	0,20	Beleidsmedewerker B
Beleidsmedewerker D	0,80		
Beleidsmedewerker B	1,11		
Vakspecialist D	0,60		
Projectmedewerker C	0,50		
Totaal	28,18	21,60	Totaal



3.2.2.3 Invulling efficiency 2012-2021

Gelijk aan de vorige jaarplannen blijkt dat de efficiencyopgave volledig zal worden gerealiseerd. Door het opschuiven van de AOW-leeftijd komen de geplande formatiereducties 2019 nu pas in 2020 tot stand. Voorgaande betekent dat in 2019 € 145.000,- aan frictiekosten optreden.

Geplande invulling efficiency 2020				
Functie	fte	Onrendabel (€)	fte	Rendabel (€)
<i>2020</i>				
Bedrijfsvoering&Control - Administratief medewerker A	0,67	16.000		12.000
Ruimte - beleidsondersteuner A (team W&L)	1,00	63.000		
Ruimte - vakspecialist B (team CE&RK)	1,00	70.000		
Totale geplande efficiency 2020	2,67	149.000	0,00	12.000

Efficiencytaakstelling Beleid en Ontwikkeling (algemene middelen)	Gerealiseerd								Voorstel realisatie	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Taakstelling efficiency	823.000	1.107.000	1.380.000	1.655.000	1.844.000	2.202.000	2.353.000	2.353.000	2.353.000	
Bedrijfsvoering & Control	-180.000	-232.000	-263.000	-348.000	-348.000	-348.000	-348.000	-348.000	-364.000	
* formatiereductie (SPP)	-180.000	-232.000	-263.000	-318.000	-318.000	-318.000	-318.000	-318.000	-334.000	
* Mindere externe inhuur				-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	
Ruimte	-181.000	-227.000	-358.000	-358.000	-358.000	-358.000	-358.000	-358.000	-491.000	
* formatiereductie (SPP)	-119.000	-165.000	-296.000	-296.000	-296.000	-296.000	-296.000	-296.000	-429.000	
* Mindere externe inhuur	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	-62.000	
Ontwikkeling	-122.000	-130.000	-226.000	-346.000	-346.000	-346.000	-346.000	-346.000	-346.000	
* formatiereductie (SPP)	-122.000	-130.000	-226.000	-332.000	-332.000	-332.000	-332.000	-332.000	-332.000	
* Mindere externe inhuur				-14.000	-14.000	-14.000	-14.000	-14.000	-14.000	
Sociaal	-189.000	-277.000	-485.000	-519.000	-534.000	-581.000	-581.000	-581.000	-581.000	
* formatiereductie (SPP)	-96.000	-184.000	-392.000	-426.000	-426.000	-473.000	-473.000	-473.000	-473.000	
* Mindere externe inhuur	-93.000	-93.000	-93.000	-93.000	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	
Economie en Cultuur	-225.000	-241.000	-147.000	-147.000	-234.000	-234.000	-234.000	-234.000	-234.000	
* formatiereductie (SPP)	-195.000	-211.000	-211.000	-211.000	-298.000	-298.000	-298.000	-298.000	-298.000	
* oplossen boventallige (nieuwe taken)			94.000	94.000	94.000	94.000	94.000	94.000	94.000	
* Mindere externe inhuur	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	
Programma's en Strategie	0	0	0	0	-104.000	-104.000	-104.000	-104.000	-104.000	
* formatiereductie (SPP)					-104.000	-104.000	-104.000	-104.000	-104.000	
Verminderen materiele overhead BenO	0	0	-90.000	-90.000	-142.000	-142.000	-142.000	-142.000	-142.000	
Verminderen "vraagfunctie" SSC en BCZ	0	0	-95.000	-95.000	-95.000	-95.000	-95.000	-95.000	-95.000	
Totaal	-74.000	0	-284.000	-248.000	-317.000	-6.000	145.000	145.000	-4.000	

3.2.2.4 Frictiekosten

Jaarlijks zal het HRM-beleid financiële offers vragen van het management. Enerzijds het financieren van het talentenplan (incl. traineeprogramma) en het seniorenbeleid, maar ook het mitigeren van bestuurlijke risico's door vroegtijdige vervanging en kennisoverdracht bij vacatures.

Op basis van huidige inzichten zullen de frictiekosten in 2019 circa € 1,4 mln bedragen. In de frictiekosten 2019 zijn tevens opgenomen de bedragen voor 1) trainees € 220.000,-, en 2) de later gerealiseerde efficiencytaakstelling € 145.000.

Het plaatsen van de trainees binnen BenO en de daarbij behorende kosten is gezien de BenO filosofie op het gebied van personeelszaken een bewuste keuze. De hieraan gekoppelde kosten blijven dan ook onderdeel van de frictiekosten BenO 2019. De kosten voortvloeiende uit de later gerealiseerde efficiencytaakstelling (gekoppeld aan het verschuiven van de AOW-leeftijd) worden binnen BenO afgedekt.



3.2.2.5 Bovenformatieven

BenO heeft begin 2019 te maken met vier bovenformatieven. Naar verwachting zullen twee medewerkers in 2019 worden geplaatst in een functie c.q. een taakopdracht ontvangen. Een medewerker gaat respectievelijk in 2020 met pensioen.

3.2.2.6 Financiële opgaven uit begroting 2019

In de begroting 2019 zijn taakstellingen/opdrachten opgenomen voor 'oud voor nieuw', 'apparaatskosten vooral overhead', incidentele dekking en investeringsruimte. Deze zullen in nauwe samenhang met het vervolg op het uitvoeringsprogramma en de SPP's uitgewerkt worden richting kaderbrief 2019. Dit alles maakt onderdeel uit van een gemeentebreed proces. Dit proces verloopt nadrukkelijk in samenhang tussen beleid, uitvoering en bedrijfsvoering en gaat dus over de grenzen van organisatieonderdelen.

De onderdelen 'besparing op apparaatskosten, vooral overhead' en incidentele dekking zien op 2019 (en verder) en zullen naar verwachting pas op z'n vroegst begin 2019 de eerste concrete voorstellen opleveren. Deze zullen beoordeeld worden op:

- Maatschappelijk effect
- Relatie met eerdere bezuinigingen
- Relatie met bestaande en toekomstige context
- Ruimte voor frictie in tijd en geld
- Kosten die voor de baat uitgaan

Uitkomsten hiervan die bij kaderbrief vastgesteld worden, zullen indien opportuun als addendum op dit jaarplan dienen.

De onderdelen investeringsruimte en 'oud voor nieuw' richten zich op 2020 en verder en zullen op z'n vroegst pas begin 2019 leiden tot de identificatie van kansrijke zoekgebieden om vervolgens via nadere uitwerking richting kaderbrief 2019 op haalbaarheid getoetst te worden. Indien 'oud voor nieuw' bezuinigingen vanaf 2020 door het bestuur vastgesteld worden, kunnen deze mogelijk ook reeds in 2019 ingevoerd worden. Indien dit het geval is, kan dit onderdeel uitmaken van het uitvoeringsbeeld wat dan defacto tevens fungeert als een addendum ten opzichte van dit jaarplan (voor zover de bezuiniging onderdeel uitmaakt van de begroting van B&O).

3.3 HRM-agenda

3.3.1 Ziekteverzuim

3.3.1.1 Ziekteverzuim

Het voortschrijdende verzuimcijfer van BenO bedraagt ultimo 2018 7,49% (zie onderstaande tabel). Het gemeentebreed geldende normcijfer (AenO-fonds gemeenten) is 4,33%. BenO overschrijdt deze norm ultimo 2018 met 3,16%. Daarnaast is het BenO verzuimpercentage t.o.v. vorig jaar gestegen met 2,55% (Ultimo 2017: 4,94%). Deze stijging is vooral zichtbaar bij het midden en lang ziekteverzuim. De verklaring van deze stijging is hoofdzakelijk het gevolg van een aantal medewerkers met verschijnselen van emotionele uitputting en wordt tevens veroorzaakt door medewerkers die vanwege ziekte langdurig afwezig zijn.

Bij re-integratie wordt binnen BenO gestreefd dit te laten plaatsvinden binnen een ander team. Daarnaast wordt getracht de medewerker(s) na re-integratie zoveel mogelijk binnen het eigen OO te herplaatsen, uiteraard alleen als dit van toepassing is.



Het thema “werkdruk” blijft één van de belangrijkste thema’s binnen BenO. Door middel van capaciteitsuitbreiding gerelateerd aan Spankracht probeert het management BenO de werkdruk te verlagen. Daarnaast dient geprioriteerd te worden in werkzaamheden en i.c.m. de vraag “doen we de juiste dingen”, zullen op termijn tekenen van herstel zichtbaar worden.

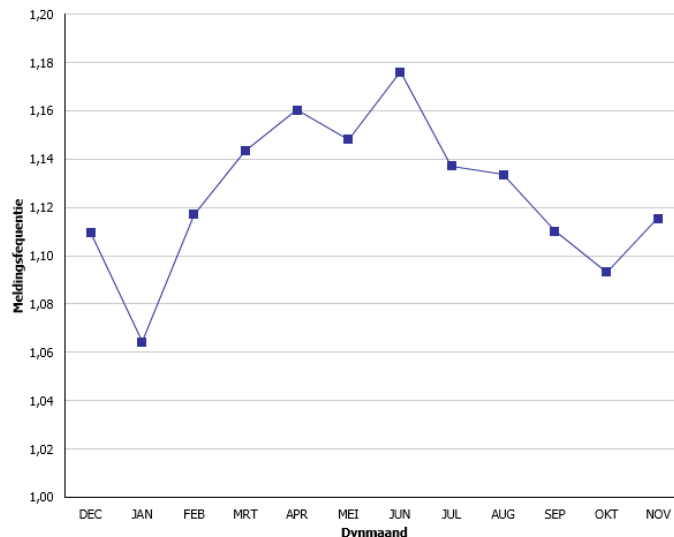
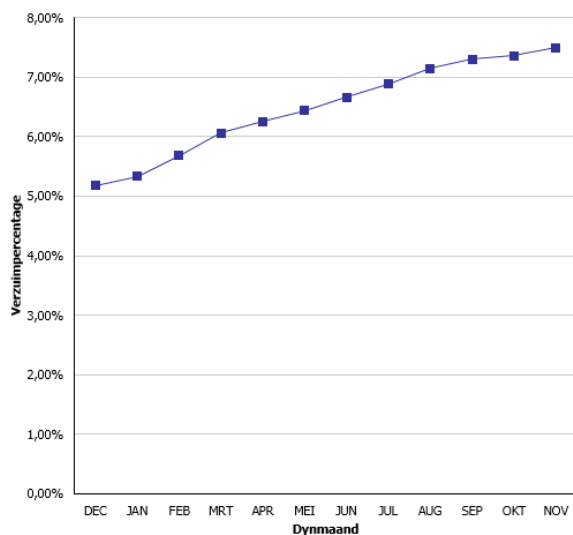
3.3.1.2 Meldingsfrequentie

Uit onderstaande tabel blijkt voorts dat de meldingsfrequentie ten opzichte van vorig jaar een minimale stijging laat zien van 0,01 (december 2017 1,11 – november 2018 1,12). De meldingsfrequentie geeft aan hoe vaak medewerkers gemiddeld verzuimen.

Is de meldingsfrequentie hoog, dan is – uitzonderingen daargelaten – daaruit af te leiden dat er ruimte is om te verzuimen en dat de medewerkers daar gebruik van maken. Gezien de minimale stijging van dit percentage is geen verdere actie vanuit het management noodzakelijk.

	DEC	JAN	FEB	MRT	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV
Gem. pers sterkte	247,19	248,55	249,65	250,90	251,81	252,86	253,63	254,42	255,23	255,81	256,56	257,17
# Start zvv tot	306	295	311	320	326	324	333	323	323	317	313	320
Gemeentelijke zvv norm	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%	4,33%
Verzuimpercentage	5,18%	5,33%	5,69%	6,06%	6,26%	6,44%	6,66%	6,89%	7,15%	7,31%	7,36%	7,49%
Verzuimpercentage kort	0,86%	0,76%	0,79%	0,86%	0,85%	0,84%	0,85%	0,80%	0,79%	0,79%	0,78%	0,80%
Verzuimpercentage midden	0,59%	0,55%	0,60%	0,62%	0,57%	0,51%	0,51%	0,53%	0,56%	0,57%	0,54%	0,65%
Verzuimpercentage lang	3,73%	4,03%	4,29%	4,58%	4,84%	5,09%	5,30%	5,56%	5,81%	5,94%	6,03%	6,04%
<i>meldingsfrequentie norm</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>	<i>1,10</i>
Meldingsfrequentie	1,11	1,06	1,12	1,14	1,16	1,15	1,18	1,14	1,13	1,11	1,09	1,12

Ziekteverzuim voortschrijdend jaar





3.3.2 HR instrumenten

3.3.2.1 Mobiliteit

Talentenplan en loopbaan/mobiliteit gaan hand in hand. De medewerkers BenO worden door het management “getriggerd” om vooral in zichzelf te investeren door het volgen van opleidingsprogramma’s bijvoorbeeld via Learn@Maastricht. Ook door uitwisselingsprogramma’s met andere oo’s en externe bedrijven / instellingen / gemeenten worden de kwaliteiten van medewerkers verruimd. Het huidige talentenplan BenO zoals een aantal jaren geleden is aangezet en omarmd door het directieteam wordt gecontinueerd. Beleid en Ontwikkeling heeft al diverse resultaten geboekt met het bieden van kansen van jonge professionals en de verjonging van de leeftijdsopbouw. Gezien het rendement (klussen geklaard) en het belang voor de organisatieontwikkeling wordt minimaal op drie thema’s ingestoken. Het blijvend inzetten op trainee-opdrachten, het bieden van kansen aan stagiaires en het verruimen van de formatie binnen de beschikbare middelen. Ten aanzien van “vrijwillige” mobiliteit wordt verder geen extra actie meer vanuit Move gevraagd/ verwacht.

Binnen BenO wordt zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van Move. Een aandachtspunt is het inschakelen van Move bij een vraag naar extra capaciteit middels (externe) inhuur. Gezien het feit dat dit niet structureel gebeurt, kan de sturing vanuit het management BenO op dit onderdeel worden verhoogd.

3.3.2.2 Het goede gesprek

Binnen BenO wordt het goede gesprek gezien als een waardevol functionerings- en beoordelingsinstrument, de nut en noodzaak van dit instrument wordt door het Management volledig onderkend.

In 2019 wordt met alle medewerkers van BenO minimaal één hrm-gesprek gevoerd. In een aantal gevallen wordt het beoordelingsgesprek gecombineerd met het planningsgesprek, dit gezien de logische samenhang hiervan. De PDCA omtrent dit instrument loopt volledig via het managementinformatiesysteem Youforce.

Conform standaard format zijn de onderdelen competentieontwikkeling, vakkennis en loopbaanontwikkeling van zowel het plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek(ken) de kern van de gesprekscyclus.

3.3.2.3 Overig Omgevingswet

Op dit moment is het nog niet concreet welke HRM-impact de Omgevingswet heeft op de medewerkers binnen BenO. Door de projectgroep is alleen op hoofdlijnen een impactanalyse uitgevoerd op teamniveau. Hieruit komt naar voren dat er competenties nodig zijn als; (integraal) samenwerken, klantgerichtheid (m.b.t. initiatiefnemers en bewoners, waarbij klantgerichtheid niet gelijk staat aan “uw vraagt, wij draaien”), opgavegericht werken dat ook weer verweven is met de Academie Veranderende Overheid. In het eerste kwartaal van 2019 zal hetgeen opgehaald is naar aanleiding van uitvragen bij elk team verwerkt worden in een aangescherpte impactanalyse en gemeentebreed opleidingstraject met differentiatie naar oo’s, teams en/of zelfs functieprofielen.

Academie Veranderende Overheid / opgavegericht werken

Alle beleidsvelden van BenO zijn gestart met een intern leer- en ontwikkeltraject genaamd de ‘Academie Veranderende Overheid’. Thema’s als burger- en overheidsparticipatie, inclusief de veranderende rol van de gemeentelijke organisatie, staan hierbij centraal. Basis van de academie is een kleurenmodel, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de blauw, groene en gele manier van werken. Dit model is ontwikkeld binnen het beleidsveld Ruimte en wordt nu bij elk afzonderlijk beleidsveld als reflectie-instrument gebruikt.



Doel van BenO is ten eerste om als organisatie bewust te kiezen voor een specifieke werkwijze, afhankelijk van het type opdracht waaraan wordt gewerkt. Ten tweede is het doel om meer 'geel' te werken waar dit functioneel is voor de versterking van de economische en sociale vitaliteit en de ruimtelijke kwaliteit van de stad. De academie draagt hieraan bij door per beleidsveld een leer- en ontwikkeltraject op te starten, waarbij de concrete activiteiten gebaseerd zijn op 'leren door doen', dialoog en reflectie. Deze leertrajecten hebben als doel om ervoor te zorgen dat medewerkers de essentie van de verschillende werkwijzen kennen, deze kunnen vertalen naar eigen opdrachten, deze toe passen in praktijk en deze uitvoering achteraf kunnen evalueren.



3.4 Informatievoorziening en automatisering

De inventarisatie en vaststelling van het I&A-projectenplan 2019 heeft in het 4e kwartaal 2018 plaatsgevonden. BenO heeft hierbij een aantal nieuwe I&A projecten gepland voor 2019 zoals hieronder weergegeven.

Realisatie Omgevingswet - informatiemanagement en digitalisering fase 3

Digitalisering is een voorwaarde voor een goede uitvoering van de nieuwe Omgevingswet. Het stelt initiatiefnemers in staat om digitaal vergunningen aan te vragen en meldingen te doen, en daarbij sneller te beschikken over informatie betreffende de kwaliteit van de leefomgeving en over de regels die daarin gelden. In de vastgestelde Invoeringswet worden eisen gesteld aan de digitalisering van de (keten-)processen en aan het digitaal beschikbaar stellen van informatie. Het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) wordt gevormd door het samenspel van landelijke voorzieningen, de gemeentelijke voorzieningen en die van de overige ketenpartners. Om deze voorzieningen digitaal goed te kunnen laten functioneren moeten onder andere ook processen, definities en zaaktypes ten behoeve van digitale archivering op elkaar worden afgestemd. In 2019 komen de eerste landelijke voorzieningen beschikbaar. Voor het Maastrichtse deel van het DSO is het van belang welke beleidsmatige keuzes (Omgevingsvisie, Omgevingsplan, opschonen regelgeving (deelproject "Onkruid wieden") worden gemaakt. Dit heeft gevolgen voor de informatievoorziening die de Gemeente Maastricht moet aanleveren voor de landelijk toepasbare regels en voor de inrichting van de eigen processen.

Leanverbetertraject gegevensbeheer 2.0

Geconstateerd is dat de beheerorganisatie van de objecten openbare ruimte niet (meer) aan de kwaliteit voldoet die noodzakelijk wordt geacht. Dit zit enerzijds in de behoefte om de processen van beheer en onderhoud meer integraal te kunnen plannen en uitvoeren en anderzijds te kunnen voldoen aan de kwalitatieve eisen van de Basisregistratie Grootchalige Topografie. Een andere (nu nog minder, maar straks) aanleiding om het gegevensbeheer op orde te brengen is de komst van de Omgevingswet. Gemeenten zullen kwalitatieve gegevens moeten gaan aanleveren aan zogenaamde informatiehuizen. De rapportage die in overleg met veel stakeholders tot stand is gekomen, bevat een analyse van de bevindingen, waaruit blijkt dat gegevensdefinities en processen m.b.t. het gegevensbeheer van de openbare ruimte niet volledig op orde zijn. Ook worden oplossingsrichtingen gedeut. Deze rapportage is breed gedeeld en besproken en de diverse actoren zijn zich nu (ook) bewust dat hier een slag gemaakt moet worden. Er is inmiddels een breed gedragen afspraak dat de landelijke ontwikkelde standaarden m.b.t. gegevensdefinities als uitgangspunt worden genomen. Verder dienen de processen opnieuw te worden ingericht. Dat gaat op eigen kracht gebeuren i.o.m. SSC, GEO, Stadsbeheer en Ruimte en wel in werkgroepjes die zijn gericht op specifieke deelproducten (groen, wegen, openbare verlichting, schoon, etc.). Het aldus te verkrijgen materiaal zal ook als randvoorwaardelijke eis worden meegenomen bij de aanbesteding van een nieuw beheerssysteem voor de openbare ruimte. Wat dat laatste betreft heeft het management besloten dat het primaat en eigenaarschap van het beheerssysteem voor de openbare ruimte niet meer bij Stadsbeheer ligt maar bij Ruimte, Wonen en Leefkwaliteit. Er heeft een verdere verdieping plaatsgevonden op de vervolgaanpak. Deze is geaccordeerd door het management van Ruimte en van Stadsbeheer. Er zijn nu vervolgacties gepland, er zal in eerste instantie worden ingezoomd op groen en bomen.

Aanbesteding applicatie beheer en onderhoud van openbare ruimte

Naar aanleiding van het leanverbeteronderzoek 'Gegevensbeheer Beheer Openbare Ruimte' is gebleken dat de inrichting van de applicatie Obsurv niet optimaal is. In Obsurv zijn alle administratieve kenmerken van objecten van het beheer en onderhoud van de openbare ruimte opgenomen. Om de inzet te verbeteren zal er moeten



worden geüpdate naar een nieuwe versie en zal een koppeling met de BGT gerealiseerd moeten worden. Dit zijn beide grote klussen. Het is de vraag of Obsurv de meest geschikte applicatie is om de lean-verbeteringen in door te voeren. Tevens is het contract technisch interessant om de markt op te gaan om de behoefte aan te besteden. De nieuwe applicatie moet aan de lean-verbetervoorstellen voldoen en daarmee de verschillende kolommen van het beheer en onderhoud aan de kant van de opdrachtgever en opdrachtnemer op een effectieve manier met elkaar laten samenwerken. De afgelopen maanden hebben intensieve inhoudelijke analyses plaatsgevonden. Dit was bedoeld om te inventariseren wat er in het pakket van eisen moet worden meegenomen. Het opdrachtgeverschap voor deze opgave zal in 2019 worden belegd bij BenO. Er is daartoe een Assetmanager per november/december aangetrokken.

Digitalisering werkwijze 1Gezin 1Plan 1Regisseur

Momenteel werken 18 Zuid-Limburgse gemeenten samen in het kader van beleid en de inkoop van jeugdhulp. Uitgangspunt is dat alle gemeenten daarbij het hulpverleningsplan, met de methodiek 1G1P1R, als standaard hanteren. Dit hulpverleningsplan is vanaf 2013 al doorontwikkeld (destijds met name in Parkstad) en is de afgelopen periode verder aangepast en verfijnd om aan de wensen van de verschillende gemeenten tegemoet te komen. Het hulpverleningsplan heeft momenteel twee doelstellingen: enerzijds is het plan zorginhoudelijk leidend voor zowel de cliënt, zorginstellingen en gemeenten om te kunnen bepalen en monitoren welke doelstellingen een gezin of cliënt met een hulpvraag nastreeft. Anderzijds heeft het ook tot doel om de zorginzet, en het daarbij behorende arrangement voor de zorginstelling te kunnen bepalen, op basis van die eerder vastgestelde doelstellingen. Ondanks de gemaakte afspraken zijn er in de praktijk verschillende werkwijzen ontstaan binnen de afzonderlijke gemeentelijke toegangen en ervaren medewerkers het als een groot knelpunt dat het momenteel een papieren format is. Met het hulpverleningsplan wordt er teruggegaan naar de essentie: het hulpverleningsplan wordt gezien als een communicatietool die de samenwerking tussen verschillende betrokken partijen en het gezin ondersteunt. De scope van het hulpverleningsplan is het hele gezin en alle leefgebieden van een gezin. Doel is dat het papieren document vervangen wordt door een digitale versie, waardoor het gebruikersgemak wordt vergroot. Dit dient een applicatie te zijn waar alle gemeenten in Zuid-Limburg (16 gemeenten), hulpaanbieders en voorliggend veld in kunnen (terug)nemen op hun hulpverlening.

Aanbesteding parkeerautomaten

Het college heeft besloten om alle parkeerbetaalautomaten versneld te vervangen vóór juli 2019 vanwege de aangescherpte veiligheidseisen voor de pinterminal op deze parkeerautomaten. Bovendien is het verplicht om vanaf 01 januari 2020 contactloos pinnen aan te bieden op de automaten. In het traject van de aanbesteding is een onderhandelingsfase met de inschrijvers uitgevoerd. De geplande uiterste opleveringsdatum van 01-07-2019 blijft hierdoor ongewijzigd.

Onderzoekopdracht beheer 3D-informatieproducten

Als Gemeente Maastricht werken we samen met partijen die 3D informatieproducten, van bestaande en nieuwe openbare ruimte, leveren in diverse formaten. Het is vaak een gepuzzel om deze bestanden in één formaat te brengen en dan ook nog op een wijze dat de verschillende deelgebieden goed elkaar zijn aangesloten. Vanuit optiek van de archiefwet moeten ook de 3D-informatieproducten overdraagbaar zijn naar het e-depot van de RHCL hetgeen momenteel niet het geval is.



Realisatie opwerken beheergegevens openbare verlichting

De gemeente Maastricht heeft de verplichting om haar gegevens over de Openbare Verlichting op orde te hebben hetgeen momenteel niet het geval is ten gevolge van een achterstand in het bijwerken van de areaalgegevens. In het huidige beheersysteem zijn de functionaliteiten voor het registreren zeer arbeidsintensief, waardoor het opwerken van de gegevens niet tijdig gereed is om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen. Er is daartoe een Assetmanager per november/december aangetrokken.

Realisatie klantgeleiding Expat Centre

Gemeente Maastricht is hostingorganisatie van, en heeft het MIC opgezet als, het 'one stop shop service-en expertisecentrum voor wonen en werken over de grens'. Het is belangrijk dat klanten van dit expertisecentrum op een uniforme wijze bij MIC terecht komen en goed worden opgevangen en doorgeleid. Een afspraak bij MIC moet op een uniforme manier en transparant (voor zowel de dienstverlener alsook de klant) verlopen. Daarnaast is het van belang dat agenda's goed op elkaar worden afgestemd en centraal inzichtelijk/toegankelijk zijn. Dit betekent dat de klantenstromen en communicatiekanalen van elke dienstverlener integraal moeten worden opgepakt.

Via de website van alle dienstverleners moet een link of contactformulier te plaatsen zijn, waarmee klanten een afspraak bij MIC kunnen maken. Indien dit bij een dienstverlener niet mogelijk is, moet worden bekeken of de link/contactformulier op de landingspagina van MIC kan worden geplaatst voor deze dienstverlener. Iedere dienstverlener is zelf verantwoordelijk voor het plaatsen van deze link op de eigen website.

Het is daarom wenselijk om de websites van (vrijwel) alle diensten bij MIC te betrekken in de ontwikkeling tot een gezamenlijke klantgeleiding en/of het afsprakensysteem (agenda). Indien een dienstverlener ook via andere kanalen afspraken wenst in te plannen in dit agendasyteem dient dit via een handmatige toegang altijd mogelijk te zijn. Ook indien dit via een andere omgeving dan de gemeentelijke omgeving betreft.

Aanbesteding applicatie ondersteuning procesketen vastgoedregistratie

Sinds 2009 gebruikt de gemeente Maastricht de applicatie Horizon voor de ondersteuning op het gebied van vastgoedregistratie. Het gaat om de volgende taakgebieden: eigendomsregistratie, (ver)huur- en (ver)huurdersregistratie, contractbeheer, voorraadadministratie (kavels), verkopen en verwervingen. Verder is een integrale rapportagevoorziening beschikbaar en zijn er koppelingen gerealiseerd met c.q. vindt er gegevensuitwisseling plaats naar Coda, Flexinext, WOZ en Vastgoedmaps. De basisapplicatie Horizon, die oorspronkelijk voortkomt uit een applicatie voor woningcorporaties, is voor de gemeente Maastricht voor een deel van maatwerk voorzien vanwege het feit dat de gemeente, in tegenstelling tot de genoemde corporaties, specifieke contractvormen kent. Deze contractvormen werken weer integraal door in de diverse modules van de applicatie. Nu heeft de leverancier van de applicatie, NCCW, laten weten de applicatie uit te faseren. Vanaf 1 januari 2020 is er geen (functioneel en technische) onderhoud meer waardoor er een ernstig continuïteitsrisico ontstaat. Met de huidige applicatie wordt een vastgoedportefeuille beheerd waarvan de waarde € 300 mln overstijgt. Het aantal contracten waarvoor maandelijks of jaarlijks wordt gefactureerd, bedraagt ca. 1.000. De jaarlijkse inkomsten die met behulp van Horizon worden geïnd, belopen € 6,6 mln, ongelijk verdeeld over 12 maanden. Deze opgave is bedoeld om te komen tot een aanbesteding en implementatie van een nieuwe applicatie ter ondersteuning van de hiervoor genoemde taken.

Mogelijk opgaven 2019

Onderstaande projecten zijn mogelijke I&A opgaven voor 2019. Bij daadwerkelijke activering van de opgave zal voor het betreffende initiatief een wijziging worden opgesteld ter accordering in het MTBV.

Het gaat bij BenO om de volgende 3 opgaven die momenteel bekend zijn:



- Aanbesteding en invoering milieuzone
- Onderzoeksopdracht data gestuurd werken Sociaal Domein
- Realisatie vervanging bodeminformatiesysteem



3.5 Risicomanagement

3.5.1 *Procesmatig*

Risicomanagement heeft de afgelopen jaren een steeds meer expliciete en centralere plaats gekregen als element in de bedrijfsvoering en projectbeheersing. BenO is reeds een aantal jaren geleden gestart met de invoering van risicomanagement. Daar waar de implementatiestart heeft plaatsgevonden bij de teams Vastgoed en Projectmanagement, en dan specifiek met betrekking tot de “Grond- en vastgoedexploitatie”, vindt de toepassing van risicomanagement inmiddels ook BenO breed steeds meer plaats. Voorbeelden hiervan zijn o.a. de toepassing bij het project “Fietsenstalling station”, het “Lokaal Energie Akkoord (LEA)” en de decentralisatie rijkstaken (3 D’s). De eerste ervaringen zijn inmiddels opgedaan en de reacties zijn positief. De uitkomsten van deze risico-inventarisaties zullen, afhankelijk van de project status (in ontwikkelingsfase/reeds vastgesteld), middels aparte besluitvorming aan college en Raad dan wel gedurende de reguliere P&C cyclus worden gerapporteerd. Met betrekking tot de risico-inventarisaties voortvloeiende uit de grond- en vastgoedexploitaties worden de uitkomsten opgenomen in de meerjarenprognose grond- en vastgoedexploitaties (MPGV) welke afzonderlijk bij de jaarrekening wordt vastgesteld.

De risicomanagement aanpak wordt binnen BenO o.a. gefaciliteerd middels het projectmatig werken (PMW) alsmede het gebruik van IPM (Integraal Project Management). In de afgelopen jaren is in het kader van PMW veel energie gestoken in het verder professionaliseren van het projectmatig werken. Medewerkers hebben hiertoe cursussen gehad en er is een geüniformeerde werkwijze geïmplementeerd. Risicomanagement (bewustzijn en beheersing) is hierbij een wezenlijk onderdeel van deze werkwijze. Met de implementatie van IPM, en de hiermee verdere ontwikkeling van informatievoorzieningen en systemen, is een grote stap gezet op het gebied van project- en risicomanagement. Binnen IPM krijgen de risico-inventarisaties een plek en worden deze softwarematig ondersteund. Risicobeheer is hiermee dan ook systeemtechnisch een integraal onderdeel van het projectmanagement.

3.5.2 *Risico's*

Fiscale risico's

Vennootschapsbelasting

Met ingang van 2016 zijn gemeenten onderworpen aan de vennootschapsbelasting (Vpb) voor zover zij een onderneming drijven. De gemeente Maastricht heeft een stuurgroep aangesteld om de gevolgen hiervan in kaart te brengen. Hoewel er nog afstemming/overleg met de fiscus plaatsvindt over het al dan niet belastingplichtig zijn van diverse activiteiten, is in ieder geval duidelijk dat de activiteit afval (bedrijfsmatig) belastingplichtig is en zal leiden tot een fiscale last. Voorts zorgt voorgaande voor een administratieve last in de vorm van het opzetten van een fiscale administratie (fiscale openingsbalans, inbrengwaarde, fiscale labeling etc.).

Voor die activiteiten waar nog geen duidelijkheid c.q. overeenstemming met de fiscus is, blijft de stuurgroep van mening dat de door gemeente ingenomen standpunten verdedigbaar zijn. Voorgaande keuze behelst een mogelijk risico dat activiteiten alsnog belastingplichtig (met terugwerkende kracht) worden. Zowel door de gemeente zelf - als ook op landelijk niveau - vindt er nog nadere afstemming plaats met de Belastingdienst over de ingenomen standpunten en de uitleg van de nieuwe wetgeving. Het is vooralsnog niet duidelijk wanneer deze nadere afstemming definitief wordt afgerond.



Btw-plicht straatparkeren

Momenteel lopen er gerechtelijke procedures of gemeenten voor het “straatparkeren” belastingplichtig zijn. De principiële vraag hierbij is of gemeenten als overheid oneigenlijk concurreren met commerciële exploitanten van parkeerplaatsen door geen btw te heffen en te voldoen over betaald parkeren op straat. Begin 2018 zijn twee rechtszaken door de Hoge Raad afgehandeld op formele gronden, doch zonder beantwoording van het fiscale vraagstuk. De Advocaat-Generaal van de Hoge Raad was in die zaken overigens eerder tot de conclusie gekomen dat gemeenten voor deze activiteit inderdaad als btw-ondernemer moeten worden aangemerkt. Recent (november 2018) heeft het Hof echter de gemeenten in het gelijk gesteld in het vraagstuk “btw parkeren”. Hoewel deze uitspraak er primair op toezag dat bij straatparkeren geen btw factuur hoeft te worden uitgereikt, kan hiermee ook voorzichtig geconcludeerd worden dat gemeenten bij straatparkeren als overheid handelen en hiermee dus niet btw plichtig zijn. Indien de Hoge Raad oordeelt dat straatparkeren voor de btw belastingplichtig is ontstaat hiermee voor gemeenten een meervoudig risico. Zo kunnen gemeenten van de belastingdienst een naheffingsaanslag krijgen. Voorts is het niet vanzelfsprekend dat deze btw kan worden doorberekend in de parkeertarieven. Tenslotte kan het belastingplichtig worden voor de btw ook behelzen dat het resultaat van deze activiteiten belastingplichtig wordt voor de vennootschapsbelasting.

Btw sport

Het Ministerie van Financiën heeft reeds meerdere malen aangegeven de btw-sportvrijstelling aan te moeten passen als gevolg van Europese jurisprudentie. Deze aanpassing kan aanzienlijke (negatieve) consequenties voor de gemeentelijke (sport)begroting met zich meebrengen. Het kabinet heeft aangekondigd dat met ingang van 2019 de btw-sportvrijstelling zal worden gewijzigd, deze gewijzigde regelgeving is opgenomen in het Belastingplan 2019. De dienstverlening van gemeenten die bestaat uit het geven van gelegenheid tot sportbeoefening wordt daarmee vrijgesteld van de heffing van btw.

Positief is dat er voorzien is in een overgangsregeling (er hoeft geen btw terugbetaald te worden op recente investeringen). Tevens is voorzien in een compensatie voor het wegvallen van het recht op btw aftrek middels een Specifieke Uitkering.

Verbonden partijen

Gemeenschappelijke regelingen

Van een gemeenschappelijke regeling is sprake als het bestuur van twee of meerdere gemeenten of andere publiekrechtelijke overheidslichamen samen een gemeenschappelijke regeling treffen ter behartiging van een of meer belangen van die gemeenten. Voorbeelden hiervan zijn de GGD Zuid-Limburg en Omnibuzz. Het algemene risico is dat een meerderheid van de gemeenten een besluit kan nemen dat afwijkt van een standpunt van de afzonderlijke gemeente. Daarnaast loopt een individuele gemeente ook specifieke risico's. Te denken valt aan de kosten bij uittreding van een van de deelnemers en het collectief verantwoordelijkheid dragen bij verlies.

MTB NV

De gemeente heeft diverse rollen in relatie tot MTB: als aandeelhouder en financier, als afnemer van dienstverlening, als opdrachtgever vanuit de gemeentelijke zorgplicht om het werk te behouden voor de ruim 1.000 personen die bij MTB werken op grond van de Wsw alsook voor de doelgroep Participatiewet waarvoor MTB als leerwerkbedrijf fungeert.

De Wsw-taken worden primair bekostigd vanuit het Participatiebudget (Wsw-deel) van de Participatiewet (onderdeel van de 3D's). Echter, in de periode 2014-2020 wordt hierop door het Rijk bezuinigd. Om de impact van



de bezuinigingen te beperken is de opdracht van MTB in 2015 verbreed en is daarnaast een herstructurering gestart. Verwacht wordt dat MTB bijgevolg het tekort de komende jaren stabiel kan houden (ongeveer € 2 mln.). Dekking hiervan is meerjarig voorzien via het BUIG-budget (Inkomensdeel). Indien het overschot op BUIG onder druk komt te staan komt hiermee ook de dekking voor het MTB-tekort onder druk te staan.

Een ander mogelijk risico is dat de organisatie, in relatie tot de verbrede opdracht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, qua reguliere personele capaciteit door een ondergrens zakt. Dit heeft uiteraard nadrukkelijk de aandacht.

Project A2 / De Groene Loper

Het integrale project A2 / De Groene loper is een langjarig project met een horizon in de gebiedsontwikkeling tot 2026. Daarnaast zijn ook de eerste gebiedsontwikkelingstrajecten opgestart. Gezien de opgave van 1.043 woningen en maximaal 30.000 m² overige functies, is ook hier een voortvarende ontwikkeling, gezien de marktomstandigheden en de wijzigingen bij de moedermaatschappijen, niet vanzelfsprekend. Het risicobeheer op het project vindt plaats door het Projectbureau A2. Als onderdeel van de opdracht, is een budget beschikbaar voor het opvangen van risico's.

Decentralisatie rijkstaken (integratie-uitkeringen Sociaal domein)

Bij de berap is voor 3D's (exclusief BUIG) een prognose afgegeven van ca. € 0,1 mln. negatief voor het jaar 2018 ten opzichte van de bijgestelde begroting 2018 op basis van het tekort 2017. Hiertegenover staan de draaiknoppen als dekkingsmiddel oplopend van €2,0 mln in 2019 naar €5,1 mln in 2022.

De financiële kant van de decentralisaties blijft een opgave. Niet voor niets is er samen met de andere gemeenten een beroep gedaan op de rijksoverheid om financieel bij te springen. Met name het tempo van de rijks bezuinigingen loopt niet in de pas met de invoering van de nieuwe taken door de gemeenten. Bijkomend resultaat van de transformatie moet zijn dat het sociaal domein financieel in balans komt. Als de afzonderlijke taakstellingen (draaiknoppen) binnen het sociaal domein worden gerealiseerd, moet dit ook leiden tot minder kosten. Uiteraard afhankelijk van de landelijke ontwikkelingen.

Open einde-regelingen

De gemeente Maastricht kent een aantal regelingen (onder andere Leerlingenvervoer, Wmo, bijzondere bijstand, armoedebeleid, Jeugdzorg, Veilig Thuis) met een zogenaamd open-eindkarakter waaronder de hiervoor genoemde decentralisatie rijkstaken. Op een openeinderegeling kan altijd een beroep worden gedaan als de aanvrager aan de regels voldoet. De hoogte van geraamde budgetten kan dan geen reden zijn tot weigering van de aanvraag. Voor zover aan de bovenstaande risico's een financiële waarde kan worden gegeven, hebben deze invloed op het weerstandsvermogen van de gemeente Maastricht.

Garantstellingen investeringen sportverenigingen

Er wordt een garantstelling verleend aan Kimbria Tennis ter hoogte van € 40.000 voor de omvorming van 2 tennisbanen tot padelbanen. Op basis van de oriënterende gesprekken met amateur sportverenigingen wordt verwacht dat meerdere aanvragen zullen volgen. De raad zal in 2019 beleidsregels vaststellen voor verstrekking van garantstellingen aan amateur sportverenigingen.



SOME en realisatie Plan van Transformatie

De situatie rondom de Stichting Ontwikkelingsmaatschappij ENCI-gebied (SOME) is kwetsbaar. Inhoudelijk zijn er vele dilemma's rondom de realisatie van het Plan van Transformatie en de vertaling hiervan in het bestemmingsplan. Kwetsbaar is ook de financiële situatie van SOME. Bij de oprichting hebben de Founding Fathers (gemeente, provincie en ENCI) elk € 0,25 mln. in de vorm van een renteloze lening beschikbaar gesteld. SOME is geconfronteerd met uitblijvende inkomsten omdat het fysiek noodzakelijk is gebleken oplevering van de overgangszone op te knippen. Daarnaast heeft de complexiteit en lange doorlooptijd van het bestemmingsplan geleid tot hogere kosten dan aanvankelijk ingeschat. Inzake dat laatste punt hebben de founding fathers in 2017 in totaal € 0,3 mln. beschikbaar gesteld.

Op grond van art. 3.8 van de Overeenkomst ter uitvoering van het Plan van Transformatie ENCI-gebied zijn de Founding Fathers overeengekomen bij de oprichting van SOME om de Stichting in gelijke mate te financieren en gefinancierd te houden (dit laatste tenzij zij gedrieën anders beslissen). Omdat onder andere de bestemmingsplankosten zeer hoog zijn, zal ook in 2019 een bijdrage vergelijkbaar aan 2017 noodzakelijk zijn. In 2019 worden de scenario's uitgewerkt ter invulling van het Plan van Transformatie. Na definitieve keuze van het scenario door de partners zal dit zijn vertaling krijgen in een nieuw bestemmingsplan. Dan zal ook duidelijk zijn in welke mate de businesscase voor SOME sluitend wordt. Naar verwachting zal dat in elk geval de eerste jaren niet zo zijn.



4 Bijlagen

4.1 Formatieplan Beleid en Ontwikkeling 2019

FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
MANAGEMENT	13,20		1.343.680
Directeur	1,00	17	153.462
Directeur	1,00	17	153.462
Manager A	1,00	15	130.846
Manager B	1,00	14	120.126
Manager B	1,00	14	120.126
Manager A	1,00	15	130.846
Manager Bedrijfsvoering A / Controller	1,00	14	120.126
Programmanager A	1,00	14	120.126
Secretariele medewerker A	1,00	7	56.646
Secretariele medewerker A	1,00	7	56.646
Secretariele medewerker A	0,50	7	28.323
Secretariele medewerker A	0,50	7	28.323
Secretariele medewerker A	0,90	7	50.982
Secretariele medewerker A	0,30	7	16.994
Secretariele medewerker A	1,00	7	56.646
BEDRIJFSVOERING & CONTROL	31,22		2.631.332
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Adviseur A	0,90	12	92.017
Adviseur A	1,00	12	102.241
Vakspecialist B / Coördinatie	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Beleidsondersteuner B	0,50	8	32.024
Beleidsondersteuner B	1,00	8	64.047
Administratief medewerker C	0,67	5	33.085
CLUSTER INKOOP SOCIAAL DOMEN			
Adviseur A + coördinatie	0,70	13	77.230
Adviseur A + coördinatie	0,20	13	22.066
Adviseur A + coördinatie	0,10	13	11.033
Adviseur B	1,00	11	90.719
Adviseur B	0,70	11	63.503
Adviseur B	0,20	11	18.144
Adviseur B	0,10	11	9.072
Adviseur B	0,70	11	63.503
Adviseur B	0,20	11	18.144
Adviseur B	0,10	11	9.072
Adviseur B	0,70	11	63.503
Adviseur B	0,20	11	18.144
Adviseur B	0,10	11	9.072
Adviseur B	0,70	11	63.503
Adviseur B	0,20	11	18.144
Adviseur B	0,10	11	9.072

FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
CLUSTER INKOOP SOCIAAL DOMEN			
Adviseur B	0,70	11	63.503
Adviseur B	0,20	11	18.144
Adviseur B	0,10	11	9.072
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,70	10	55.840
Adviseur C	0,20	10	15.954
Adviseur C	0,10	10	7.977
Adviseur C	0,35	10	27.920
Administratief medewerker A	0,70	7	39.652
Administratief medewerker A	0,20	7	11.329
Administratief medewerker A	0,10	7	5.665



FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
TEAM PROJECTMANAGEMENT	39,50		3.536.075
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretarieel medew B	0,60	6	31.120
CLUSTER BOUW			
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	0,60	11	54.431
Projectleider C	1,00	11	90.719
CLUSTER INFRA			
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider C	0,70	11	63.503
Projectleider C	0,80	11	72.575
Projectleider C	0,20	11	18.144
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
CLUSTER ONTWIKKELING			
Projectleider A	1,00	13	110.329
Projectleider A	1,00	13	110.329
Projectleider A	1,00	13	110.329
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	0,80	12	81.793
Projectleider B	0,80	12	81.793
Projectleider B	0,80	12	81.793
Projectleider C	1,00	11	90.719
CLUSTER ONDERSTEUNING			
Adviseur B	0,45	11	40.823
Projectmedewerker C	0,55	8	35.226
Projectmedewerker C	0,90	8	57.643
Projectmedewerker C	0,80	8	51.238
Projectmedewerker C	0,60	8	38.428
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024
Projectmedewerker C	1,00	8	64.047
Projectmedewerker C	0,30	8	19.214
Projectmedewerker C	0,30	8	19.214
Secretarieel medew A	0,80	7	45.317

FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
TEAM VASTGOED	31,30		2.536.938
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretarieel medew B	0,60	6	31.120
CLUSTER GEO/VASTGOEDINFORMATIE			
Vakspecialist A / Coordinatie	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	1,00	11	90.719
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist D / Coordinatie	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,83	8	53.159
Vakspecialist D	0,17	8	10.888
Vakspecialist D	0,50	8	32.024
Vakspecialist D	0,40	8	25.619
Vakspecialist D	0,10	8	6.405
CLUSTER VASTGOEDECONOMIE, BELEID, VERWERVING, UITGIFTE			
Vakspecialist A / Coordinatie	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	0,60	11	54.431
Vakspecialist A	0,40	11	36.287
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
CLUSTER BEHEER EN EXPLOITATIE			
Adviseur A / Coordinatie	0,70	13	77.230
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Adviseur A / Coordinatie	0,05	13	5.516
Vakspecialist A / Coordinatie	0,40	12	40.896
Vakspecialist A / Coordinatie	0,20	12	20.448
Vakspecialist A / Coordinatie	0,15	12	15.336
Vakspecialist A / Coordinatie	0,10	12	10.224
Vakspecialist A / Coordinatie	0,10	12	10.224
Vakspecialist A / Coordinatie	0,05	12	5.112
Vakspecialist A	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	0,90	11	81.647
Vakspecialist A	0,10	11	9.072
Vakspecialist A	0,30	11	27.216
Vakspecialist A	0,10	11	9.072
Vakspecialist A	0,15	11	13.608
Vakspecialist A	0,15	11	13.608
Vakspecialist A	0,15	11	13.608
Vakspecialist A	0,15	11	13.608
Vakspecialist B	0,80	10	63.817
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	0,55	9	39.649
Vakspecialist C	0,20	9	14.418
Vakspecialist C	0,05	9	3.604
Vakspecialist C	0,15	9	10.813
Vakspecialist C	0,05	9	3.604
Vakspecialist C	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,95	8	60.845
Vakspecialist D	0,05	8	3.202
Vakspecialist D	0,30	8	19.214
Vakspecialist D	0,25	8	16.012
Vakspecialist D	0,25	8	16.012
Vakspecialist D	0,15	8	9.607
Vakspecialist D	0,05	8	3.202
Administratief medewerker A	0,30	7	16.994
Administratief medewerker A	0,20	7	11.329
Administratief medewerker A	0,60	7	33.988



FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
TEAM WONEN en LEEFKWALITEIT	26,45		2.413.116
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretarief medew B	0,60	6	31.120
CLUSTER WONEN			
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
CLUSTER BEHEER			
Beleidsmedewerker B + coordinatie	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Adviseur A	1,00	12	102.241
Adviseur A	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719
CLUSTER DUURZAAMHEID			
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Adviseur C	0,85	10	67.806
Adviseur C	0,60	10	47.863
Adviseur C	0,90	10	71.794
Adviseur C	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771
TEAM MOBILITEIT	28,60		2.582.858
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretarief medew B	1,00	6	51.866
CLUSTER PROCESMANAGEMENT			
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	0,60	13	66.197
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017
CLUSTER BELED			
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,70	12	71.569
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Adviseur C	0,70	10	55.840
Projectmedewerker A	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090

FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
CLUSTER DVM			
Vakspecialist A + coordinatie	0,75	12	76.681
Vakspecialist A + coordinatie	0,25	12	25.560
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	0,90	10	71.794
Vakspecialist B	0,10	10	7.977
Vakspecialist B	0,80	10	63.817
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
TEAM CULTUREEL ERFGOED EN RUIMTELIJKE KWALITEIT	26,85		2.323.764
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretarief medew B	0,80	6	41.493
CLUSTER STEDENBOUW			
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,70	12	71.569
Beleidsmedewerker B	0,15	12	15.336
Beleidsmedewerker C	0,25	11	22.680
Beleidsmedewerker C	0,35	11	31.751
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575
Beleidsondersteuner A	0,50	9	36.045
Beleidsondersteuner C	1,00	7	56.646
Beleidsondersteuner C	1,00	7	56.646
CLUSTER MONUMENTEN ARCHEOLOGIE EN ERFGOED			
Beleidsmedewerker A	0,80	13	88.263
Beleidsmedewerker C + Coordinatie	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	0,50	10	39.886
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575
Beleidsmedewerker C	0,20	11	18.144
Vakspecialist B	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,40	11	36.287
Beleidsmedewerker C	0,40	11	36.287
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner C	0,40	8	25.619



FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
TEAM SOCIALE ZEKERHEID, ONDERWIJS, SPORT	25,00		2.404.913
Teammanager A	0,90	13	99.296
Projectleider A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	0,70	13	77.230
Beleidsmedewerker A	0,20	13	22.066
Beleidsmedewerker A	0,10	13	11.033
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Projectleider A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,90	11	81.647
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Adviseur C	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	0,50	10	39.886
Beleidsmedewerker D	0,50	10	39.886
Projectmedewerker B	1,00	9	72.090
Projectmedewerker C	1,00	8	64.047
TEAM WELZIJN, ZORG & BGW	27,19		2.454.650
Teammanager A	1,00	13	110.329
Secretariele medew B	0,60	6	31.120
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,40	12	40.896
Beleidsmedewerker B	0,40	12	40.896
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Projectleider B	0,50	12	51.121
Projectleider B	0,50	12	51.121
Projectleider B	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,25	12	25.560
Beleidsmedewerker B	0,25	12	25.560
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793

FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	Totale loonkosten
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484
TEAM WELZIJN, ZORG & BGW			
Projectleider C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker D	0,67	10	53.447
Beleidsmedewerker D	0,22	10	17.550
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,70	10	55.840
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,60	10	47.863
Beleidsmedewerker D	0,40	10	31.909
Beleidsmedewerker D	0,40	10	31.909
Beleidsmedewerker A	1,00	9	72.090
Beleidsmedewerker A	1,00	9	72.090
Beleidsmedewerker A	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,40	8	25.619
Vakspecialist D	0,40	8	25.619
Beleidsmedewerker C	0,80	7	45.317
ECONOMIE EN CULTUUR	27,95		2.626.158
Teammanager A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	0,90	13	99.296
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,40	12	40.896
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,75	12	76.681
Adviseur B	1,00	11	90.719
Projectleider C	0,80	11	72.575
Projectleider C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,50	11	45.359
Beleidsmedewerker C	0,50	11	45.359
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575
Adviseur C	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,50	10	39.886
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker A	0,80	9	57.672
Beleidsmedewerker A	1,00	9	72.090
Projectmedewerker B	0,50	9	36.045
Projectmedewerker B	0,60	9	43.254
Beleidsmedewerker B	0,50	8	32.024
Beleidsmedewerker B	0,30	8	19.214
Beleidsmedewerker B	0,30	8	19.214
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024



4.2 Formatieplan Beleid en Ontwikkeling 2019-2022

Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
MANAGEMENT	13,20		1.343.680	13,20		1.343.680	13,20		1.343.680	13,20		1.343.680
Directeur Stadsontwikkeling en Economie	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462
Directeur Sociaal	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462	1,00	17	153.462
Manager beleidsveld Ontwikkeling	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846
Manager beleidsveld Ruimte	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126
Manager beleidsveld Economie en Cultuur	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126
Manager beleidsveld Sociaal	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846	1,00	15	130.846
Manager bedrijfsvoering / Controller	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126
Programmamanager A	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126	1,00	14	120.126
Secretarieleel medew A	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646
Secretarieleel medew A	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646
Secretarieleel medew A	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323
Secretarieleel medew A	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323
Secretarieleel medew A	0,90	7	50.982	0,90	7	50.982	0,90	7	50.982	0,90	7	50.982
Secretarieleel medew A	0,30	7	16.994	0,30	7	16.994	0,30	7	16.994	0,30	7	16.994
Secretarieleel medew A	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
BEDRIJFSVOERING & CONTROL	31,22		2.631.332	30,55		2.598.247	30,55		2.598.247	30,55		2.598.247
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Adviseur A	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017
Adviseur A	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Vakspecialist B + Coördinatie	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Beleidsondersteuner B	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024
Beleidsondersteuner B/Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Administratief medew C	0,67	5	33.085	0,67	5	33.085	0,67	5	33.085	0,67	5	33.085
CLUSTER INKOOP SOCIAAL DOMEN												
Adviseur A + coördinatie	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	0,35	10	27.920	0,35	10	27.920	0,35	10	27.920	0,35	10	27.920
Administratief medew A	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646
Administratief medew C				-0,67		-33.085	-0,67		-33.085	-0,67		-33.085



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM PROJECTMANAGEMENT	39,50		3.536.075	39,50		3.536.075	39,50		3.536.075	39,50		3.536.075
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretarief medew B	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120
CLUSTER BOUW												
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
CLUSTER STADSINFRA												
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider C	0,70	11	63.503	0,70	11	63.503	0,70	11	63.503	0,70	11	63.503
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
CLUSTER STEDELIJKE ONTWIKKELING												
Projectleider A / Projectmanager	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Projectleider A / Projectmanager	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Projectleider A / Projectmanager	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Projectleider B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Projectleider B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
CLUSTER ONDERSTEUNING												
Adviseur B	0,45	11	40.823	0,45	11	40.823	0,45	11	40.823	0,45	11	40.823
Projectmedewerker C	0,55	8	35.226	0,55	8	35.226	0,55	8	35.226	0,55	8	35.226
Projectmedewerker C	0,90	8	57.643	0,90	8	57.643	0,90	8	57.643	0,90	8	57.643
Projectmedewerker C	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238
Projectmedewerker C	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024
Projectmedewerker C	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Projectmedewerker C	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428
Secretarief medew A	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM VASTGOED	31,30		2.536.938	31,30		2.536.938	31,30		2.552.662	31,30		2.552.662
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretarieel medew B	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120
CLUSTER GEO/VASTGOEDINFORMATIE												
Vakspecialist A / Coordinatie	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist D / Coordinatie	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047						
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
CLUSTER VASTGOEDECONOMIE, BELEID, VERWERVING, UITGIFTE												
Vakspecialist A / Coordinatie	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
CLUSTER BEHEER EN EXPLOITATIE												
Adviseur A / Coordinatie	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Vakspecialist A / Coordinatie	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist B							1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist C	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Administratief medewerker A	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323	0,50	7	28.323
Administratief medewerker A	0,60	7	33.988	0,60	7	33.988	0,60	7	33.988	0,60	7	33.988



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM WONEN en LEEFKWALITEIT	26,45		2.413.116	25,45		2.341.026	25,45		2.341.026	24,45		2.250.308
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretariele medew B	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120
CLUSTER WONEN												
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
CLUSTER BEHEER												
Beleidsmedewerker B + coordinatie	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Adviseur A	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Adviseur A	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
CLUSTER DUURZAAMHEID												
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur C	0,85	10	67.806	0,85	10	67.806	0,85	10	67.806	0,85	10	67.806
Adviseur C	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863
Adviseur C	0,90	10	71.794	0,90	10	71.794	0,90	10	71.794	0,90	10	71.794
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsondersteuner A (Efficiency)				-1,00	9	-72.090	-1,00	9	-72.090	-1,00	9	-72.090



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM MOBILITEIT	28,60		2.582.858	28,60		2.582.858	28,60		2.582.858	28,60		2.582.858
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretariele medew B	1,00	6	51.866	1,00	6	51.866	1,00	6	51.866	1,00	6	51.866
CLUSTER PROCES												
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	0,60	13	66.197	0,60	13	66.197	0,60	13	66.197	0,60	13	66.197
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017
CLUSTER BELED												
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,70	12	71.569	0,70	12	71.569	0,70	12	71.569	0,70	12	71.569
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Vakspecialist A	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur C	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840
Projectmedewerker A	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
CLUSTER ONTWERP												
Vakspecialist A + coordinatie	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM CULTUREEL ERFGOED EN RUIMTELIJKE KWALITEIT	26,85		2.323.764	25,85		2.243.993	25,85		2.243.993	25,85		2.243.993
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretarieel medew B	0,80	6	41.493	0,80	6	41.493	0,80	6	41.493	0,80	6	41.493
CLUSTER STEDENBOUW												
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,85	12	86.905	0,85	12	86.905	0,85	12	86.905	0,85	12	86.905
Beleidsmedewerker C	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431	0,60	11	54.431
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Beleidsondersteuner A	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045
Beleidsondersteuner C	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646
Beleidsondersteuner C	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646	1,00	7	56.646
Beleidsmedewerker A	0,80	13	88.263	0,80	13	88.263	0,80	13	88.263	0,80	13	88.263
Beleidsmedewerker C + Coördinatie	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Vakspecialist B	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner C	0,40	7	25.619	0,40	7	25.619	0,40	7	25.619	0,40	7	25.619
Vakspecialist B (Efficiency)				-1,00		-79.771	-1,00		-79.771	-1,00		-79.771



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM SOCIALE ZEKERHEID, ONDERWIJS, SPORT	25,00		2.404.913	25,00		2.404.913	25,00		2.404.913	25,00		2.404.913
Teammanager A	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296
Projectleider A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Projectleider A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,90	11	81.647	0,90	11	81.647	0,90	11	81.647	0,90	11	81.647
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Projectmedewerker B	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Projectmedewerker C	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
TEAM WELZIJN, ZORG & BGW	27,19		2.454.650	27,19		2.454.650	27,19		2.454.650	27,19		2.454.650
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Secretarieel medew B	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120	0,60	6	31.120
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Projectleider B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121	0,50	12	51.121
Beleidsmedewerker B	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017	0,90	12	92.017
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793	0,80	12	81.793
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker D	0,89	10	70.997	0,89	10	70.997	0,89	10	70.997	0,89	10	70.997
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840	0,70	10	55.840
Beleidsmedewerker D	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771	1,00	10	79.771
Beleidsmedewerker D	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863	0,60	10	47.863
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Beleidsondersteuner A	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Vakspecialist D	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047	1,00	8	64.047
Vakspecialist D	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238	0,80	8	51.238
Beleidsondersteuner C	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317	0,80	7	45.317



Formatieplan Beleid en Ontwikkeling	2019			2020			2021			2022		
FUNCTIEPROFIEL	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET	FTE'S	OIK	BUDGET
Beleid & Ontwikkeling	277,26		24.853.484	274,59		24.668.538	274,59		24.684.262	273,59		24.593.543
ECONOMIE EN CULTUUR	27,95		2.626.158	27,95		2.626.158	27,95		2.626.158	27,95		2.626.158
Teammanager A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker A	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296	0,90	13	99.296
Beleidsmedewerker A	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329	1,00	13	110.329
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,40	12	40.896	0,40	12	40.896	0,40	12	40.896	0,40	12	40.896
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241	1,00	12	102.241
Beleidsmedewerker B	0,75	12	76.681	0,75	12	76.681	0,75	12	76.681	0,75	12	76.681
Adviseur B	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Projectleider C	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Projectleider C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719	1,00	11	90.719
Beleidsmedewerker C	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575	0,80	11	72.575
Adviseur C	1,00	10	79.771	1,00	11	79.771	1,00	11	79.771	1,00	11	79.771
Beleidsmedewerker D	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886	0,50	10	39.886
Beleidsmedewerker D	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817	0,80	10	63.817
Beleidsmedewerker D	0,80	9	57.672	0,80	9	57.672	0,80	9	57.672	0,80	9	57.672
Beleidsmedewerker D	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090	1,00	9	72.090
Projectmedewerker B	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045	0,50	9	36.045
Projectmedewerker B	0,60	9	43.254	0,60	9	43.254	0,60	9	43.254	0,60	9	43.254
Beleidsmedewerker B	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024
Beleidsmedewerker B	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428	0,60	8	38.428
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024
Projectmedewerker C	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024	0,50	8	32.024



4.3 Begroting Beleid en Ontwikkeling jaarplan 2019

Nog niet beschikbaar, volgt na verwerking begrotingswijzigingen.



4.4 Externe inhuur 2019

Kosten in boekjaar 2019 (peildatum)	soort externe inhuur				Toelichting op de werkzaamheden (nadrukkelijk aangeven of er wel/geen sprake is van structurele werkzaamheden en aangeven of dit onvermijdelijk is.)	Welke maatregelen nemen we om inhuur terug te dringen?
	uitzendkracht en	payrolling	detachering Externe Bureau's	Gemeenten, Provincies en GR's		
Management						
Management ondersteuning	€ 100.000				Betreft vervanging zieke werknemers	Afbouw inhuur bij terugkeer zieke medewerkers.
B&C						
Ondersteuning Financien 3D's			€ 160.000		Nog niet alle vacatures zijn ingevuld. Kosten worden doorbelast naar de regio gemeenten	Vacatures worden ingevuld
Cluster 3D's			€ 300.000		Specifieke kennis niet binnen huidige formatie aanwezig, kosten worden doorbelast naar de regio gemeenten (detachering)	Afbouw niet mogelijk
E&C						
Dienstverlening voor het GP			€ 20.000	€ 20.000	Specifieke kennis niet binnen huidige formatie aanwezig	Afbouw niet mogelijk
Beleidsondersteuner	€ 25.000				Betreft vervanging zieke werknemer	Afbouw inhuur bij terugkeer medewerker
Project Man.						
Projectleider Stadsinfra			€ 15.000		Inhuur loopt ten einde, overdracht van werkzaamheden	Vacature is ingevuld
Projectleider Stadsinfra			€ 25.000		Inhuur loopt ten einde, overdracht van werkzaamheden	Vacature is ingevuld
Projectleider Bouw Stadhuis / Boul-o-drome			€ 160.000		De huidige werkload Projectleider Bouw is door incidentele langdurige projecten voor 2019 niet toereikend voor de huidige formatie. Daarnaast is overdracht nu niet aan de orde ivm te hoog afbreukrisico	In 2019 geen optie om inhuur terug te dringen
Projectleider Bouw theater a/h Vrijthof			€ 70.000		De huidige werkload Projectleider Bouw is door incidentele langdurige projecten voor 2019 niet toereikend voor de huidige formatie. Daarnaast is overdracht nu niet aan de orde ivm te hoog afbreukrisico	In 2019 geen optie om inhuur terug te dringen
Projectleider Walmuren en vestingwerken			€ 90.000		Specifieke kennis	Afbouw niet mogelijk
Ruimte - CERK						
Beleidsondersteuner bestemmingsplannen		€ 50.000			Betreft vervanging zieke werknemer	Afbouw inhuur bij terugkeer
Ruimte - Mobiliteit						
Beleidsondersteuner			€ 20.000		Betreft aflopend contract	Vacature is ingevuld
Ruimte - Wonen & Lfw						
Ondersteuning Afval en Schoon			€ 170.000		Uitwerking nieuw beleid en sabbatical	Incidentele inhuur
Vervanging beleidsmedewerker Openbare			€ 85.000		Betreft vervanging zieke werknemer	Afbouw inhuur bij terugkeer
Assetmanager			€ 22.000		Nieuwe functie	Vacature is ingevuld per 1 maart
Projectleider Ontwikkelvisie Zuiderlijk Maasdal				€ 24.000	Betreft samenwerkingsverband met Eijsden - Margraten ivm hoogwaterveiligheid	Afbouw niet mogelijk
Welzijn, Zorg en BGW						
Beleidsmedewerker veilige buurten aanpak		€ 46.000			De huidige werkload bij Welzijn&Zorg is voor 2019 niet toereikend voor de huidige formatie	In 2019 geen optie om inhuur terug te dringen
Totaal jaarplan 2019	€ 125.000	€ 96.000	€ 1.137.000	€ 44.000		
Totaal Externe inhuur Jaarplan 2019	€ 1.402.000				Het verschil tussen de prognose Jaarplan 2019 en Berap 2018 (€ 888.000) wordt grotendeels verklaard doordat externe inhuur is omgezet naast vaste formatieplekken. Dit gerelateerd aan de SPP's, UP en spankracht.	
Totaal Berap 2018 werkelijke kosten	€ 51.670	€ 95.124	€ 1.105.136	€ 61.689		
Totaal Externe inhuur Berap werkelijke kosten	€ 1.313.619					
Geprognostiseerde externe inhuur 2018 (Berap 2018)	€ 2.290.000				Het verschil tussen de prognose Jaarplan en Berap (€ 298.000) wordt grotendeels verklaard doordat er op een aantal plekken ivm werkdruk en langdurig zieke medewerkers in een later stadium alsnog gekozen is voor externe inhuur. Daarnaast is gedurende het jaar gebleken dat er toch meer uren afgeroepen zijn dan in het begin van het jaar geprognostiseerd waren, ook dit hangt samen met de reeds genoemde oorzaak (werkdruk en "langdurig" zieke medewerkers).	
TOTAAL jaarplan 2018	€ 29.000	€ 252.000	€ 1.699.000	€ 12.000		
Totaal Externe inhuur Jaarplan 2018	€ 1.992.000					
Categorie inhuur						
	Totaal	Uitzendkracht en	Payrolling	detachering externe bureaus	gemeenten provincies en GR's	
Specifiek	(€ 872.000)	€ 0	€ 46.000	€ 782.000	€ 44.000	
Ziek	(€ 260.000)	€ 125.000	€ 50.000	€ 85.000	€ 0	
Piek	(€ 270.000)	€ 0	€ 0	€ 270.000	€ 0	
Totaal	€ 125.000	€ 96.000	€ 1.137.000	€ 44.000		