

# Jaarplan 2019

*Bestuurszaken, Concernzaken, Communicatie*

**december 2018**



*Gemeente Maastricht*



# Inhoudsopgave

---

<b>Managementsamenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1      Speerpunten 2019</b>	<b>6</b>
1.1    Inleiding	6
1.2    Bestuurszaken & Externe Betrekkingen	7
1.3    Concernzaken	9
1.4    Communicatie	17
<b>2      Financiën</b>	<b>19</b>
2.1    Invulling stelpost "niet indexeren 2019".	19
2.2    Financiële opgaven uit de begroting 2019.	19
2.2.1    Incidentele dekking	19
2.2.2    Besparing op apparaatskosten en overhead	20
2.2.3    Taakstelling kaderbrief: bijdrage "oud voor nieuw"	20
2.2.4    Herprioriteren investeringen	20
2.2.5    Forfaitaire BTW mengpercentages.	20
<b>3      Bedrijfsvoering en Organisatieontwikkeling</b>	<b>21</b>
3.1    Formatie	21
3.1.1    Formatieplan 2019 met doorkijk naar 2022	21
3.1.2    Formatie analyse	22
3.2    HR instrumenten	22
3.2.1    Verzuim en inzetbaarheid	22
3.2.2    Het Goede Gesprek	22
3.2.3    Mobiliteit	23
3.3    Externe inhuur	23
3.4    Informatievoorziening en automatisering	24
3.4.1    Realisatie lokale lasten app	24
3.4.2    Aanbesteding en implementatie P&C software	24
3.4.3    Onderzoeksopdracht Thuis in Maastricht	24
3.5    Risicomanagement	25
<b>4      Bijlagen</b>	<b>26</b>
Bijlage 1: Financiële begroting 2019 (NCFB, versie 47)	27
Bijlage 2: Formatieplan (detail)	28
Bijlage 3: Format externe inhuur	29
Bijlage 4: Invulling efficiencytaakstelling conform format	30
Bijlage 5: Model P-kosten	31
Bijlage 6: Begrotingswijziging BCC t.o.v. NCFB-versie 47	32



# Managementsamenvatting

Ezzebleef: het jaarplan 2019, het eerste volle jaar van de nieuwe bestuursperiode. De voor Bestuurszaken, Concernzaken en Communicatie relevante thema's uit het coalitieakkoord 'Maastricht, onbegrensd en ontspannen' en de daarop gebaseerde begroting 2019 worden hierin verder uitgewerkt.

## Bestuurszaken en Externe Betrekkingen

De speerpunten voor Bestuurszaken en Externe Betrekkingen in 2019 zijn het programma *Maastricht: Working on Europe*, het vormgeven van een Euregionale agenda, de herdenking en viering van 75 jaar bevrijding, de coördinatie van de Stadsvisie 2040 en van de mogelijke intensivering van de ambtelijke samenwerking met de gemeente Meerssen.

## Communicatie

Voor Communicatie staat een aantal opdrachten uit het uitvoeringsprogramma op de agenda: communicatiebereik, ondersteunen van sociale innovatie met Thuis in Maastricht en het positioneren van Maastricht.

## Concernzaken

Concernzaken zal een grote bijdrage leveren aan het traject richting de Kaderbrief 2019, de implementatie van de Omgevingswet, de digitaliseringsopgave van de gemeente, verbetering van toepasbaarheid van de HR-instrumenten en het uitrollen van de aanpak van kwetsbare werkprocessen.

Tot slot willen we komend jaar BCC-breed meer investeren in het vergroten van de wendbaarheid van de teams door medewerkers flexibel in te zetten en meer in de gelegenheid stellen om sturing te geven aan hun eigen persoonlijke ontwikkeling en carrière. Door meer te sturen op de inzet van de juiste medewerkers op de juiste opdrachten en mensen vooral te laten doen waar zij goed in zijn, kan de werkdruk evenwichtiger worden verdeeld. Dat moet op termijn ook bijdragen aan een efficiëntere uitvoering en nog meer werkplezier bij de medewerkers.

Namens de medewerkers,

Fedor Coenen, Raymond Dirx, Wim Ortjens en Pascal Hermans

# 1 Speerpunten 2019

## 1.1 Inleiding

Bestuurszaken & Externe Betrekkingen, Communicatie en Concernzaken (BCC) zijn de staven die het college, de raad en de interne organisatie ondersteunen en adviseren op het gebied van diverse specialismen. BCC ziet als haar taak de juiste expertise en informatie op het juiste moment te kunnen bieden aan haar stakeholders. De medewerkers van BCC zijn daarom deskundig en integer. Elke staf heeft een eigen vakverantwoordelijke manager die stuurt op afgesproken doelen.

Bij de behandeling van de managementrapportage 2018 heeft het directieteam besloten de organisatieonderdelen aanvullend de opdracht te geven de speerpunten meer systematisch af te leiden uit het uitvoeringsprogramma. In het overzicht hieronder is per thema uit het uitvoeringsprogramma aangegeven welke teams een directe bijdrage leveren en hiervoor een apart speerpunt hebben opgenomen voor 2019. Deze speerpunten worden in de volgende paragrafen per team inhoudelijk toegelicht.

Uitvoeringsprogramma 2019-2022		Bijdrage door		
		<i>BZ&amp; EB</i>	<i>Com</i>	<i>CZ</i>
<b>A</b>	Open stad			
	- Burger- en overheidsparticipatie		X	
	- (Eu)regionale agenda	X		
	- Positionering Maastricht (onderdeel Working on Europe)	X	X	
	- Lobby	X		
	- Opgavegericht werken			X
	- Realisatie SSC-ZL			X
	- Innovatie vergunningverlening			
	- Stadsvisie 2040	X	X	
	- Viering van 75 jaar bevrijding	X		
<b>B</b>	Sociale en saamhorige stad			
	- Transformatie sociaal domein			
	- Woonagenda			
<b>C</b>	Duurzame en bereikbare stad			
	- Brede duurzaamheidsagenda			X
	- Afval			
	- Groen			X
	- Mobiliteitsagenda			
<b>D</b>	Slimme, lerende stad			
	- Onderwijs			
	- Versterking profiel internationale universiteitsstad		X	
	- Aantrekkelijk vestigingsklimaat		X	
	- Programma Studentenstad		X	
	- Kennisuitwisseling			
	- Onderzoek vestigings- en vertrekmotieven		X	
<b>E</b>	Gezonde stad			
	- Transformatie sociaal domein			
<b>F</b>	Economisch vitale stad			
	- Economische samenwerking Zuid-Limburg			
	- Onderwijs en arbeidsmarkt			
	- Duurzaamheid en energietransitie en circulaire economie als economische kans			
	- Vestigingsagenda			

Uitvoeringsprogramma 2019-2022		Bijdrage door		
		BZ& EB	Com	CZ
-	Maastricht als ontmoetingsstad			
-	Smart City			X
-	Uitdragen aantrekkelijk vestigingsklimaat nieuwe bewoners		X	
<b>G</b>	<b>Aantrekkelijke stad</b>			
-	Cultuurbeleid			
-	Eigen Culturele Instellingen			
-	ENCI			
-	Evenementenbeleid		X	
-	Meerjarenprogramma veiligheid		X	
-	Communicatiebereik		X	
-	Positioneren en profileren Maastricht		X	

## 1.2 Bestuurszaken & Externe Betrekkingen

Bestuurszaken & Externe Betrekkingen richt zich op ondersteuning van bestuur én organisatie op de werkterreinen samenwerking, internationalisering, netwerkvorming, lobby en fondsenwerving, kabinet en bestuurssecretariaat.

Per werkterrein zijn voor 2019 de volgende speerpunten benoemd:

Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
<b>Bestuurszaken &amp; Externe Betrekkingen</b>	
1 <i>Maastricht: Working on Europe</i>	<p>Samen met de Provincie Limburg en de Universiteit Maastricht investeren we in versterking van het internationale, Europese profiel van de stad Maastricht, de regio en de universiteit. Om deze ambitie te bereiken wordt een jaarplan 2019 opgesteld en uitgevoerd rondom drie meerjarige doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maastricht als internationaal kenniscentrum over Europa (centre of excellence): deze programmadoelstelling richt zich op het bevorderen van multidisciplinair Europa-onderzoek en de maatschappelijke toepasbaarheid en meerwaarde daarvan, inclusief het maatschappelijk toegankelijk maken van academische kennis en het betrekken van burgers bij onderzoek (onder meer d.m.v. <i>citizen science</i>, waarbij inwoners worden betrokken bij zowel de vraagstelling als het onderzoek zelf).</li> <li>- Maastricht als dé plek voor debat en dialoog over Europa: deze programmadoelstelling richt zich op een actief en kritisch debat over Europa, gefaciliteerd door een sterke evenementenkalender, met Europees burgerschap en voor inwoners relevante Europa-thema's als onderwerpen en met bijzondere aandacht voor de betrokkenheid van burgers. <i>Maastricht: Working on Europe</i> biedt hen de gelegenheid discussie te voeren over Europa en met bijzondere initiatieven aan te sluiten op de ambitie van het programma.</li> <li>- Maastricht als de stad waar het erfgoed van het Verdrag van Maastricht wordt uitgedragen en gekoesterd. Deze programmadoelstelling richt zich op het ontplooiën van activiteiten die aansluiten bij het in maart 2018 verkregen Europees Erfgoedlabel voor het Verdrag van Maastricht.</li> </ul>

Beoogde prestaties 2019		Wat DOEN we hiervoor in 2019?
2	Euregionale agenda, conferentie	<p>Vanuit (vooralsnog) bestaande overleggrema gaan we bouwen aan een gemeenschappelijke euregionale agenda in combinatie met organiseren en versterken van hierop gerichte ambtelijke krachtenbundeling over (interne en externe) organisatiegrenzen heen. In 2019 wordt samen met partners een euregionale werkconferentie georganiseerd. Deze conferentie is gericht op het formuleren van de eerste gezamenlijke euregionale agenda. Thema's die vanuit Maastricht ingebracht zullen worden, zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenniseconomie en arbeidsmarkt</li> <li>- Mobiliteit</li> <li>- Cultuur</li> <li>- Klimaat, energie en landschap</li> </ul>
3	75 jaar bevrijding	<p>Om de kernwaarden voor onze samenleving (respect, verdraagzaamheid, vrede en vrijheid) actief uit te dragen gaan we een programma opstellen voor de viering van 75 jaar bevrijding in 2019. De inzet zal zich concentreren op de periode 12-15 september. Samen met de Provincie Limburg en de gemeente Eijsden-Margraten wordt een gezamenlijk programma opgesteld, als landelijke aftrap van 75 jaar bevrijding.</p>
4	Stadsvisie	<p>Ambitie is om in 2020 te komen tot een hernieuwde Stadsvisie 2040. Vertrekpunt hiervoor vormt het vaststellen van de Omgevingsvisie (naar verwachting Q2) en op basis hiervan het verkennen van de ontbrekende schakels om te komen tot een complete Stadsvisie 2040. Het traject richting een hernieuwde stadsvisie start immers niet blanco: een aantal belangrijke inhoudelijke bouwstenen is al gereed of in productie, inclusief dialoogtrajecten met stakeholders. In dit kader kunnen onder meer genoemd worden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het BMC-rapport 'Een sterke stad in een sterke regio' en de bijbehorende kopnotitie 'Verbindend vooruit' (oktober 2017)</li> <li>- Het rapport van professor Soete, getiteld 'Strategisch actieplan: Randstad Zuid-Limburg' (maart 2018)</li> <li>- De toekomstagenda sociaal</li> <li>- Meerjarenprogramma veiligheid</li> <li>- Propositie Stedelijke cultuurregio Zuid</li> <li>- De eerste contouren voor de stadsvisie vanuit het hoofdlijnenakkoord</li> <li>- De positioneringsstrategie van Maastricht, die samen met Maastricht Brand Partners wordt opgesteld</li> </ul> <p>Tevens gebruiken we 2019 om te verkennen welke vorm gewenst is om te komen tot een coherent verhaal dat gedragen wordt door inwoners. Parallel sonderen we bij de raad hoe zij de stadsvisie wensen op te pakken (op welke wijze en hoe intensief betrekken we inwoners en maatschappelijke partners daarbij?). Op basis van deze verkenning ligt er in 2019 in het college een eerste tekst van alle gebundelde visies en een voorstel over vorm en inhoud voor het traject in 2020.</p>
5	Samenwerking Meerssen	<p>De gemeente Meerssen zoekt naar mogelijkheden tot versterking van de bestuurskracht. Onderdeel daarvan is het mogelijk onderbrengen van het leeuwendeel van de ambtelijke organisatie van Meerssen bij</p>



Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
	de gemeente Maastricht. De raad van Meerssen heeft in december 2018 besloten deze optie samen met Maastricht nader te onderzoeken. De ambtelijke coördinatie voor dit traject ligt bij het organisatieonderdeel Bestuurszaken.
6 Lobby-prioriteiten	<p>Een van de instrumenten om de doelen van het hoofdlijnenakkoord te realiseren is lobby. De inhoud van het hoofdlijnenakkoord is mede bepalend voor de Maastrichtse lobbyagenda. Jaarlijks wordt een lobbyplan door het college vastgesteld. Samen met de provincie benadrukken wij in de Haagse lobby de belangen van de ontwikkeling van Maastricht, de regio en euregio voor heel Nederland: Limburg maakt Nederland groter Ook richting Euregio en Europa lobbyen we.</p> <p>Lobby-prioriteiten die vanuit het hoofdlijnenakkoord in het lobbyplan worden opgenomen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderen van grenseffecten en slechten van fysieke en bureaucratische grenzen binnen de Euregio op het gebied van economie en arbeidsmarkt</li> <li>- Verbeteren van internationale verbindingen Sittard/Heerlen-Maastricht-Luik-Brussel en Maastricht/Sittard-Heerlen-Aken-Keulen, gezamenlijk met Euregionale partners</li> <li>- Het onderscheidende internationale karakter van de UM als een Europese Universiteit bepleiten richting Den Haag</li> <li>- Het ondersteunen van de Universiteit Maastricht in de verdere uitbreiding van haar <i>scienceprofiel</i></li> <li>- Einsteintelecoop: samen met onder meer de Provincie Limburg, na een diepgaande impactanalyse.</li> </ul> <p>Daarnaast blijven we actief op de dossiers sociaal en rechtbank.</p>
7 Subsidie advies	Bestuurszaken zal in Q1 een memo opstellen voor het DT inzake opnemen van de subsidieadviseur binnen de reguliere formatie.

### 1.3 Concernzaken

Concernzaken ziet haar meerwaarde voor de gemeentelijke organisatie in de adviesrol aan de voorkant voor die zaken die ertoe doen bij de gemeente Maastricht. Heel concreet het continueren van de Lean-aanpak, meewerken aan de Omgevingswet en verduidelijking van de opdracht gevende rollen ten aanzien van SSC-ZL. Aan de andere kant heeft zij een belangrijke taak in het op peil houden van de hygiënefactoren van de organisatie: de interne controle, de visie op HR, de integriteit, de financiële begroting en verantwoording (BBV) en de uitvoering van het I&A plan.

Per cluster zijn de volgende speerpunten voor 2019 afgesproken:

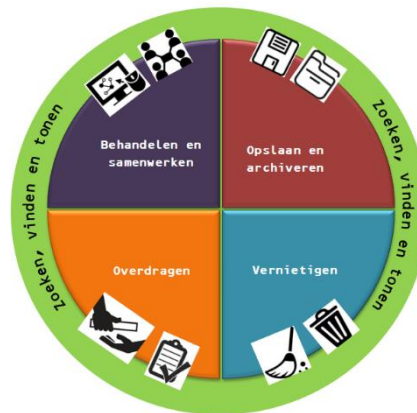
Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
<b>Algemeen</b>	
1 Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectiviteit besturingsmodel OG/ON evalueren en opstellen notitie</li> <li>- Herijken van missie, visie en strategie van Concernzaken</li> </ul>

Beoogde prestaties 2019		Wat DOEN we hiervoor in 2019?	
<b>Personeel en organisatie</b>			
<i>Coalitieakkoord Maastricht: 'onbegrensd en ontspannen' (2018-2022) en uitvoeringsprogramma</i>			
2	Opgavegericht werken	-	In gezamenlijkheid met management een vervolg geven aan 'opgavegericht werken': Uitvoeringsprogramma A5 (Q1-4)
3	Employer branding	-	Afstemmen aanpak employer branding (Q1-Q2)
4	Trainee traject	-	Deelnemen aan regionaal trainee traject Richting Zuid (Q1-Q4)
5	Quickscan Personele haalbaarheid UP2	-	Invullen deelprojectleiderschap en opleveren resultaat inventarisatie (Q1)
<i>HR-convenant</i>			
6	Versteviging, professionalisering en doorontwikkeling HRM-instrumenten	-	Move@Maastricht: Monitoren bedrijfsvoering en dienstverlening (Q1-Q4) Learn@Maastricht: Monitoren bedrijfsvoering en opleidingsaanbod (Q1-Q4) Het Goede Gesprek: Monitoren acties nav evaluatie (Q1-Q4)
7	Duurzame inzetbaarheid	-	Levensfasebewust p-beleid: Uitwerken en implementeren van een handzaam instrument voor managers en medewerkers dat levensfase bewust beleid faciliteert (Q1-Q2) Verzuim: Uitvoeren en actualiseren van het actieplan verzuim (Q1-Q4)
8	HR-convenant OR	-	Opstellen concept-convenant (Q3-Q4)
<i>Wet- en regelgeving</i>			
9	Omgevingswet	-	Afronden fase 1 projectplan werkgroep Organisatieontwikkeling en start fase 2 (Q1-Q4)
10	CAO en WNRA	-	Deelnemen aan projectgroep WNRA (Q1-Q4) Doorvertalen nieuwe CAO (Q1-Q4)
<i>Overige werkzaamheden</i>			
11	Leiderschap	-	Doorontwikkelen en borgen van leiderschapskracht (Q1-Q4)
12	Medewerkersonderzoek	-	Opstellen vervolg Medewerkersonderzoek (Q1-Q4)
<b>Informatiemanagement en automatisering</b>			
13	I&A- portfolio	-	Sturing op de uitvoering van het portfolio I&A 2019 inclusief 3 rapportages inzake voortgang. Opdrachtgeverschap en kwaliteitsborging diverse opgaven. Portfolio afstemmen met Sittard-Geleen en Heerlen t.b.v. SSC-ZL. Opleveren I&A portfolio 2020.
14	Omgevingswet	-	Realisatie fase 3 Digitaal Stelsel Omgevingswet : - Aansluiten bij landelijke praktijkproeven. - Eerste testen met aansluiting op DSO. - Afstemmen van processen, definities en zaaktypes ten behoeve van digitaal werken en archiveren met ketenpartners. - Upgrades van noodzakelijke applicaties. - Doorvertaling beleidsmatige keuzes (afkomstig uit omgevingsvisie, omgevingsplan, opschonen regelgeving) naar toepasbare regels en inrichting van de eigen processen.

**Beoogde prestaties 2019****Wat DOEN we hiervoor in 2019?**

15 Digitale archivering

Gemeentebrede doorontwikkeling van digitaal werken en archiveren conform de schijf van vijf.



- Uitdragen visie en strategie digitaal werken en archiveren.
- Verdere implementatie van de basisvoorzieningen voor digitaal werken en archiveren.
- Meenemen en begeleiden van organisatieonderdelen. De volgende organisatieonderdelen zullen in 2019 met digitaal werken en archiveren van start gaan:
  - o Sport – diverse (semi-)gestructureerde processen en verhogen vindbaarheid documenten
  - o Stadsbeheer– diverse (semi-)gestructureerde processen en verhogen vindbaarheid documenten
  - o Centre Ceramique en Kumulus – digitale samenwerking en verhogen vindbaarheid documenten
  - o Griffie - diverse (semi-)gestructureerde processen en verhogen vindbaarheid documenten
  - o Theater aan het Vrijthof - diverse (semi-)gestructureerde processen en verhogen vindbaarheid documenten
  - o PD – diverse gestructureerde processen
  - o

16 VNG realisatie

Deelname aan landelijke aanbestedingen waaronder:

- Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur: een veilige, samenhangende digitale infrastructuur waardoor samenwerken tussen gemeenten en andere overheden beter, veiliger en gemakkelijker wordt. GGI Veilig en GGI Netwerk zijn opgaven die hier onderdeel van uit maken.
- GT connect: een landelijke dienst voor de afhandeling van spraakverkeer, waarbij verder gebruik gemaakt kan worden van aanvullende communicatie faciliteiten, waaronder chat -, presence -, conferencing – en collaboratie functionaliteit.

17 Lean

- Kwaliteitsborging lopende leantrajecten
- Verder ontwikkelen leanorganisatie binnen gemeente Maastricht

18 Smartcity

- In het coalitieakkoord is één van de speerpunten Smart City. Doel is om samen met partners in de stad data slimmer in te gaan zetten om de leefkwaliteit van de bewoners en de gastvrijheid aan de bezoekers te verhogen. Om invulling te geven aan deze opgave (Smart City is een breed begrip) zal focus worden aangebracht in de vorm van een visiedocument.

Beoogde prestaties 2019		Wat DOEN we hiervoor in 2019?
<b>Financiën</b>		
19	Op weg naar Kaderbrief 2019	Deelprojectleiding van diverse onderdelen van de aanpak "Op weg naar Kaderbrief 2019", waaronder "Oud voor nieuw", "Meevallers" en "Incidentele dekking".  Advisering bij de overige onderdelen van de aanpak. <b>Gereed: 1e halfjaar 2019</b>
20	Overhead	Onderzoek uitvoeren naar de kostendekkendheid van de tarieven inclusief bepaling van percentage overhead dat doorberekend kan worden aan externe partijen. Dit is een van de projecten van op weg naar kaderbrief. Verantwoordelijkheid van dit project ligt bij managers bedrijfsvoering. <b>Gereed: 1e halfjaar 2019</b>
21	Digitalisering P&C cyclus	Invoeren digitale ondersteuning van P&C documenten incl. integratie met CODA <b>Gereed 2019 /2020</b>
22	Begroting 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verder uitwerken taakveldenindeling (loslaten 2 systemen) in begroting 2020.</li> <li>- Verwerken opmerkingen Provincie in begroting 2020 (opnemen algemene uitkering etc.)</li> <li>- Uitwerken verzoek commissie B&amp;V inzake verzoek periodieke rapportage over voortgang beleidsindicatoren n.a.v. begroting 2019.</li> </ul> <b>Gereed: begroting 2020 e.v.</b>
23	BBV ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notities BBV <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gepronosticeerde balans en EMU saldo</li> <li>o Structurele en incidentele baten en lasten</li> <li>o Kadernota rechtmatigheid</li> </ul> </li> </ul> Inbedden nieuwe notities BBV in gemeentelijke P&C producten. <b>Continue proces, gereed in 2019</b>
24	Financiële begroting (NCFB)	Continuering en effectuering van werkgroep NCFB met daarbij de volgende speerpunten: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beheer NCFB (besluitenregister, verwerking begrotingswijzigingen, koppeling met taakvelden incl. controle)</li> <li>2. Evaluatie NCFB (inrichting, mate van detail, wijzigingen, procedures etc.). Voorbeeld: Bij de jaarplannen 2019 wordt een geactualiseerde NCFB opgeleverd (februari 2019), inclusief keuzes over detailniveau NCFB.</li> <li>3. Uitwerken gesprekken met financieel adviseurs en maken van keuzes richting toekomstige inrichting werkgroep inclusief formulering opdracht / doel werkgroep (evaluatie werkgroep);</li> <li>4. Inventarisatie en aanpassingen financiële COGNOS rapportages (CODA).</li> </ol> <b>Gereed: 1e halfjaar 2019</b>
25	Indexeringsmethodiek	Onderzoek naar de indexeringsmethodiek in relatie tot de algemene uitkering <b>Gereed gedurende 2019</b>

<b>Beoogde prestaties 2019</b>		<b>Wat DOEN we hiervoor in 2019?</b>
26	Evaluatie bestuursrapportage	In 2018 werd voor de eerste keer een bestuursrapportage voor de behandeling van de begroting 2019 opgeleverd. Dit proces wordt geëvalueerd met college en commissie BenV. <b>Gereed: 1e halfjaar 2019</b>
27	Aanbesteding accountantscontrole	In 2019 zal aanbesteding van de accountantscontrole plaatsvinden met als doel nieuwe accountant te vinden voor de boekjaren 2019 – 2024. Proces is in najaar van 2018 opgestart met als doel benoeming nieuwe accountant medio 2019. Proces zal plaatsvinden met ondersteuning van 2 leden van de commissie BenV. <b>Gereed: 1e halfjaar 2019.</b>
28	Realiseren van budgetrapportage (pilot Apparo)	Evaluatie budgetrapportage bij B&O en SB.  Afhankelijk van uitkomsten uit evaluatie budgetrapportage uitrol over de gehele organisatie.   <b>Gereed gedurende 2019</b>
29	Verdere implementatie vennootschapsbelasting	Inrichten van de Vpb-clustering in de financiële administratie. <b>Gereed: 1e halfjaar 2019.</b>
30	BTW sport besluit	Verwerken consequenties uitbreiding btw-vrijstelling contracten/administratie (waaronder btw-labeling). <b>Gereed: begin 2019.</b>  Onderbouwing en indienen aanvraag specifieke uitkering Sport i.v.m. uitbreiding btw-vrijstelling sport. <b>Gereed: vóór 1 mei 2019.</b>
31	Horizontaal Toezicht / Fiscale audit	Uitvoering geven aan Horizontaal Toezicht d.m.v. het uitvoeren van periodieke fiscale toetsing. <b>Gereed: in 2019.</b>
32	Belastingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processen betreffende beleid (gemeente) en uitvoering (door de BsGW) van belastingen beschrijven en waar mogelijk lean maken</li> <li>- Inventariseren en beschrijven van processen betreffende belastingen;</li> <li>- Inventariseren mogelijkheden om processen lean te maken;</li> </ul> <b>(start in 2018 Q4, oplevering 2019 Q3)</b>
33	Groenbonus	Ter stimulering van vergroening van particulier bezit wordt op basis van benchmarkonderzoek de mogelijkheid van tariefdifferentiatie bij rioolbelasting in geval van minder verharde oppervlakken buitenruimtes nader onderzocht. Dit zal leiden tot een concreet voorstel bij de Begroting 2020 en de Tarievennota 2020 e.v. <b>Oplevering 2019 Q3</b>
<b>Control</b>		
34	Interne Controleplan	In 2019 vormt uiteraard het interne controleplan wederom de basis voor de controllingwerkzaamheden. Daarbij zullen de resultaten, bevindingen en adviezen uit eerdere werkzaamheden en de bevindingen van de accountant medebepalend zijn. Tevens zal in 2019 een inventarisatie plaatsvinden aangaande eventuele aanvullingen en/of aanpassingen op de reeds opgenomen werkzaamheden in het interne controleplan. In 2019 zal ook het

Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
	<p>cluster control wederom een voorname bijdrage leveren aan de uitvoering. Hierbij valt ondermeer te denken aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsing i.h.k.v. Horizontaal Toezicht Belastingdienst</li> <li>- Beleidscontrol via deelname aan toetsgroep collegevoorstellen en bij P&amp;C cyclus</li> <li>- Quickscans op verzoek Concerncontroller</li> <li>- Bescherming Persoonsgegevens / AVG</li> <li>- Advies Informatiebeveiliging / ICT beveiligingsassessment DigiD</li> <li>- Procesmanagement onderzoeken Rekenkamer Maastricht</li> <li>- Organisatie specifieke IC werkzaamheden vanuit cluster Control</li> </ul>
35 Informatiebeveiliging	<p>Het continue proces van planmatige doorontwikkeling vanuit het gemeentelijk informatiebeveiligingsbeleid voortvloeiend uit het landelijke normenkader, Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG) zal ook in 2019 plaatsvinden. Dit gebeurt in samenspraak met het cluster Informatiemanagement en Automatisering.</p> <p>Daarnaast wordt gestuurd op het Informatiebeveiligingsplan 2018/2019. Tot slot zal een nieuw informatiebeveiligingsbeleid worden opgesteld.</p>
36 Publieke Dienstverlening	<p>Ook in 2019 vervult CZ weer de rol van opdrachtgever richting Publieke Dienstverlening. Alle afspraken zijn beschreven in de Dienstverleningsovereenkomst Concernzaken – Publieke Dienstverlening 2019, welke als bijlage is opgenomen in het Bedrijfsplan Publieke Dienstverlening 2019.</p>
37 Vensters Dienstverlening	<p>Uitvoeren meting peiljaar 2016 en 2017 en bespreken met MT BV. Naar aanleiding van bespreking eventuele vervolgstappen zetten voor meting peiljaar 2018.</p>
38 Vensters voor Bedrijfsvoering	<p>Uitvoeren meting peiljaar 2016 en 2017 en bespreken met MT BV. Naar aanleiding van bespreking vervolgstappen zetten voor meting peiljaar 2018.</p>
39 Rekenkamer Maastricht	<p>Uitvoeren procesmanagement rondom alle rekenkameronderzoek in 2019. Inspanningen rondom rekenkameronderzoek vinden gedurende hele jaar plaats. In 2018 gestarte onderzoeken, die doorlopen in 2019: Onderzoek "Kwaliteit raadsvoorstellen" en onderzoek "Woonbeleid gemeente Maastricht". Welke thema's de rekenkamer in 2019 daarnaast nog wil onderzoeken is op dit moment nog niet bekend.</p>
40 Beleidscontrol	<p>Uitvoeren beleidscontrol op alle beleidsprogramma's in de P&amp;C cyclus. Adviseren management bij Programmabegroting 2020 hoe we bij alle programma's kunnen voldoen aan BBV. De koppeling tussen financiën en beleid (inhoud) is hierbij een majeur aandachtspunt.</p>
41 Bescherming persoonsgegevens Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	<p>Borging nieuwe wettelijke regeling binnen de organisatie (governance AVG) (Vastleggen verantwoordelijkheden, inrichten privacyorganisatie, overlegstructuur) Opstellen gemeentelijke beleidskaders omgaan met persoonsgegevens Ondersteunen organisatieonderdelen bij de verdere implementatie van de AVG en de behandeling van AVG verzoeken Bewustwording gemeentebreed Vergroten zelfredzaamheid organisatieonderdelen bij uitvoering AVG/opleiden contactpersonen van de organisatieonderdelen Invoeren privacy by design door gebruik quick scan Uitvoeren Privacy Impact Assessments</p>

<b>Beoogde prestaties 2019</b>		<b>Wat DOEN we hiervoor in 2019?</b>
42	Uitrol van de aanpak van 'kwetsbare bedrijfsprocessen'	In 2019 zal er, na een succesvolle eerste uitvoering bij één organisatieonderdeel, de inventarisatie van kwetsbaarheden bij de overige organisatieonderdelen voortgezet worden. Te starten met V&L en PD. Verder zal tegemoet worden gekomen aan de eisen van de accountant op het vlak van de (fraude) risicoscan.
43	Werking Interne Meldpunt Integriteit	De toekomstbestendigheid van de organisatie en de werking van de processen ten aanzien van de integriteitsmeldingen zal door een extern bureau worden onderzocht.
<b>Juridische Kwaliteitszorg</b>		
44	PRODUCTGROEP A: juridische advisering, signalering van rechtsontwikkelingen en ondersteuning in het kader van gemeentebrede (risicovolle) projecten en producten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• signaleren, en zo nodig inspelen op nieuwe/gewijzigde wetgeving. Concreet in 2019 is dat naar verwachting: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Omgevingswet: projectleiderschap 'Onkruid wieden' (= opschonen regelgeving), deelname aan de diverse projectgroepen en toegankelijk maken wetteksten;</li> <li>○ Wet open overheid (opvolger van de Wob);</li> <li>○ schadevergoedingsrecht (aanpassing van de Awb);</li> <li>○ wijziging Wet Markt&amp;Overheid, m.n. vermoedelijke wijziging 'algemeen belang-besluit' implementeren;</li> <li>○ Staatssteunrecht, i.c. de wijziging van Algemene Groepsvrijstelling (AGV) implementeren;</li> <li>○ actualisering handleidingen, modellen, voorbeeldteksten etc., in geval ontwikkelingen in wetgeving of jurisprudentie daartoe aanleiding geven</li> </ul> </li> </ul>
45	PRODUCTGROEP B: specialistisch juridisch advies m.b.t. specifieke aangelegenheden in een organisatieonderdeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• grote interventie in en verbetering in toepassing subsidierecht en uitwerken in werkprocessen, o.a. door updaten Algemene Subsidieverordening 2015, opleiding en supervisie vakjurist bij B&amp;O die hiervoor wordt geworven</li> <li>• waarschijnlijk continuering coördinatie en interventie van problemen die een specifiek buurtnetwerk veroorzaakt in minstens zes afdelingen van MF, bij Raad en bij College</li> </ul>
46	PRODUCTGROEP C: juridische kwaliteitszorg en juridische control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• opleidingsprogramma doorontwikkelen: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ continu: de basis cursus Bestuurs- en gemeenterecht wordt gedifferentieerd uitgevoerd t.b.v. diverse (sub)organisatieonderdelen. De inhoud wordt gerelateerd aan de specifieke taken en doelen en wordt aangepast aan niveau en achtergrond cursisten;</li> <li>○ cursus 'Subsidierecht' wordt voor diverse teams B&amp;O uitgevoerd;</li> <li>○ verdiepingscursus 'Begrippen in de Awb, ' (i.h.b. verordeningen, besluit, beleidsregels enz.) wordt in kader van 'regelgeving opschonen' systematisch-frequent aangeboden;</li> <li>○ in 2019 e.v. worden indien verzocht de verdiepingscursussen Markt&amp;Overheid', 'Staatsteun' en 'Wet GR' ontwikkeld en uitgevoerd. Dit is een voornemen, overgenomen uit 2018</li> </ul> </li> <li>• actualisering mandaatlijst: peilen behoefte/noodzaak; voorbereiden collegevoorstel; besluitvorming college en bekendmaking In principe halfjaarlijks (Q2 en Q4).</li> </ul>

<b>Beoogde prestaties 2019</b>		<b>Wat DOEN we hiervoor in 2019?</b>
47	PRODUCTGROEP D: coördineren en begeleiden van civiele procedures	Onder meer continuering ondersteuning van procesvertegenwoordiging Tihange. In Sociaal Domein lopen voorbereidingen voor zaken i.v.m. verdenking op zorgfraude. Mogelijk dat er nog faillissementen volgen, na HZG in 2018.
<b>Inkoop en aanbesteding</b>		
48	Hernieuwd inkoopbeleid	Het huidige beleid moet op een aantal punten aangepast en bijgesteld worden. Ook de onderliggende documenten zoals de inkoopvoorwaarde en het protocol worden meegenomen. De raad is het bevoegd besluitvormend orgaan voor de aanpassing van het beleid. Groen en duurzaam inkopen is een specifiek thema dat aandacht moet krijgen op basis van het coalitieakkoord.
49	Efficiëntie op het gebied van inkoop	Onderzoek doen naar en invulling geven aan de vraag of er doormiddel van inkoop kosten bespaart kunnen worden? Dit is een onderdeel van het deelproject Efficiency van het totale proces "Op weg naar Kaderbrief 2019".
50	Vraagcoördinatie inkoop	In SSC-ZL verband wordt er nauw samengewerkt met Heerlen en Sittard-Geleen op het gebied van inkoop. Deze samenwerking vraagt voor een goede afstemming. Monitoren, bijsturen en waar nodig escaleren tbv processen en inkooptrajecten. Coördinatie van vragen en behoeften tussen en met het SSC-ZL inkoop en gemeente Maastricht
51	Account SSC-ZL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviseren OGO-lid,</li> <li>• Adviseren Bestuur,</li> <li>• P&amp;C documenten verwerken,</li> <li>• Inkoopkalender,</li> <li>• Coördineren van verschillende en uiteenlopende vragen die het thema inkoop raken.</li> <li>• Acties oppakken naar aanleiding van veranderende situaties (overgang inkoop) en kansen.</li> </ul>
52	Opleiden, trainen en oefenen	In samenwerking met Learn de cursus "inkopen bij gemeente Maastricht" blijven geven. Cursus Duurzaam inkopen ontwikkelen en pilot draaien. Op verzoek informatie sessie organiseren bij verschillende OO's.
53	Missie en visie inkoop SSC-ZL	Opstellen van een missie en visie voor inkoop naar overgang SSC-ZL voor gemeente Maastricht
<b>Overige werkzaamheden</b>		
54	Klachtencommissie (Algemene Kamer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het doel van de klachtencommissie blijft onveranderd het behandelen van klachten over (medewerkers van) de gemeente Maastricht conform hoofdstuk 9 (klachtbehandeling) van de Algemene Wet Bestuursrecht en de hierop geënte klachtenverordening en klachtreglement van de gemeente Maastricht.</li> <li>• Werkwijze is ook in 2019 volgens het eind 2015 in gang gezette lean-concept.</li> <li>• Het streven is – zoals in de jaren 2016 t/m 2018 is gerealiseerd - het merendeel van de klachten informeel en via bemiddeling af te handelen binnen de wettelijke termijn van 14 weken (10 weken basistermijn, met een verlengingsmogelijkheid van 4 weken). De feitelijke afhandeltermijn is licht stijgend door meer formele klachtbehandelingen door zéér kritische klagers en klagers die onder de doelgroep "verwarde personen" vallen.</li> </ul>



Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het verwachte aantal klachten dat door burgers bij de (Algemene Kamer van de) klachtencommissie zal worden ingediend in 2019 zal rond 160 bedragen. Dit is gebaseerd op het totaal aantal verwachte klachten van 2018.</li> <li>In 2019 wordt een evaluatie opgesteld over de werking van de klachtencommissie over de periode 2015 t/m 2018, zowel de sociale als de algemene kamer van de commissie. Deze evaluatie wordt eind 2018 ingezet en afgerond in de eerste helft van 2019.</li> </ul>
55 Geven van gevraagd en ongevraagd advies OR	Op gebied van medezeggenschap breed en art. 23, 25 en 27 WOR in het bijzonder. De volgende onderwerpen worden verwacht: SPP voortgang, ontwikkelingen Mobiliteit en MOVE@Maastricht, voortgang medewerkeronderzoek, Evaluatie HGG monitoren, ontwikkelingen ziekteverzuim, flexibel belonen, implementatie en uitvoering sturingsfilosofie, regionale samenwerking, learn (organisatie opleiding en training)
56 Beheer ambtelijk secretariaat OR	Algemeen beheer, planning, agendering, voorbereiding, verslaglegging, archivering, controle. Tevens secretariële ondersteuning en afstemming GO (agendabeheer, verslaglegging, outlook)
57 Verkiezingen OR	Ondersteunen van nieuwe verkiezingen voor de OR.

## 1.4 Communicatie

De communicatie van de gemeente Maastricht helpt de organisatie om een transparante, eerlijke en betrouwbare partner te zijn van alle bewoners, bedrijven en instellingen van de stad. Van daaruit werkt de gemeente samen met partners aan de profilering van Maastricht als internationale universiteitsstad, met als motto 'Working on Europe'.

Het organisatieonderdeel communicatie helpt de gemeentelijke organisatie en het bestuur om een oprechte dialoog met de bewoners, bedrijven, organisaties en bezoekers van de stad te ontwikkelen, gebaseerd op vertrouwen, gelijkwaardigheid, interactie, participatie en samenwerking. Transparante, maximale en eerlijke informatie is daarvoor de basis, die vervolgens bij de zeer diverse doelgroepen optimaal beschikbaar komt.

Ook staat het organisatieonderdeel communicatie voor de verbinding van de vele verschillende citymarketingactiviteiten in de stad tot een coherent beeld van Maastricht (branding) als internationale universiteitsstad. Want een krachtige, eenduidige positionering leidt tot het makkelijker vasthouden en aantrekken van de doelgroepen die de vitaliteit van de stad bouwen: bewoners, bezoekers, bedrijven en instellingen.

Op de werkerreinen samenwerking, internationalisering en netwerkvorming werkt Communicatie ook nauw samen met Bestuurszaken en Externe Betrekkingen. Bijvoorbeeld als het gaat om de positionering en profilering van de stad of het uitwerken van stadsvisie 2040.

Beoogde prestaties 2019	Wat DOEN we hiervoor in 2019?
<b>Communicatie</b>	
<i>Positionering stad</i>	
1 Formaliseren netwerk MBP (activiteiten en jaarplan)	- Workshops, bijeenkomsten met gehele netwerk Maastricht Brand Partners
2 Initiatie en realisatie activiteitenprogramma doeltafel	- Workshop in januari 2019 vormt spin-off voor het activiteitenprogramma, aansluitend volgt de uitvoering van dit programma.

Beoogde prestaties 2019		Wat DOEN we hiervoor in 2019?	
<i>Employersbranding/ Carrièrekansen</i>			
3	Initiatie en realisatie activiteitenprogramma doeltafel <i>Maastricht Internationaal on-brand (WoE)</i>	-	Workshop in januari 2019 vormt spin-off voor het activiteitenprogramma, aansluitend volgt de uitvoering van dit programma.
4	Initiatie en realisatie activiteitenprogramma doeltafel <i>Maastricht Cultuurstad</i>	-	Workshop zal plaatsvinden in Q1/Q2 2019. Deze vormt spin-off voor het activiteitenprogramma van deze doeltafel. Aansluitend volgt de uitvoering van dit programma.
5	Verankering branding in de interne organisatie	-	Middels collegebesluit, directie- en managementteam de merkstrategie verankeren in de interne organisatie. Aansluitend gezamenlijke ontwikkelaanpak creëren.
<i>Thuis-In-Maastricht</i>			
6	Ontwikkeling site	-	Professionalisering van de buurt- en stadsreporters - Meer human interest - Samenwerking met andere organisatieonderdelen, met name sociaal
7	Bijdragen aan sociale innovatie	-	Thuis in Maastricht ontwikkelen van louter digitaal naar een fysieke variant als concept waarmee de gemeente dichter bij buurten met bewoners kan communiceren.
<i>Communicatiebereik</i>			
8	Plan van Aanpak Communicatiebereik		Dit college van B&W heeft als ambitie: " <i>Mensen optimaal bereiken met de gemeentelijke boodschappen op alle moderne (digitale) manieren, met maatwerk voor mensen zonder toegang tot digitale media.</i> " (coalitieakkoord en uitvoeringsprogramma). In een diverse, internationale stad is dat een serieuze opgave. De stad kent vele zeer uiteenlopende doelgroepen. Om hen te bereiken met gemeentelijke communicatie is maatwerk vereist. Lang niet iedereen kijkt bijvoorbeeld TV Maastricht, leest ViaMaastricht, zit op Instagram of beheert Nederlands. Omdat digitalisering (fiches G17 en G18) en meertaligheid (fiche G16) <i>middelen</i> zijn om dat hogere doel – optimaal bereik van alle Maastrichtenaren – te realiseren, worden deze gebundeld in één opgave 'communicatiebereik'.
9	Interne communicatie		Interne communicatie versterken op drie fronten: strategische en operationele aandacht voor interne communicatie en het functioneren van het intranet.

# 2 Financiën

## 2.1 Invulling stelpost "niet indexeren 2019".

In het kader van de invulling van de "stelpost niet indexeren 2019" is aan BCC een bijdrage van €8.602 gevraagd. Met de correctie van die budgetten waarvoor een indexclausule geldt (lidmaatschappen VNG en VLG) wordt een bijdrage van € 6.385 geleverd.

## 2.2 Financiële opgaven uit de begroting 2019.

### 2.2.1 Incidentele dekking

Ter voorbereiding van een realistische prognose wat in 2019 incidenteel in tekort kan worden bijgedragen zijn de reserves en voorzieningen van het organisatieonderdeel geïnventariseerd en beoordeeld. Daarbij wordt een onderscheid naar: bedrijfs- en egalisereserves, financieringsreserves en voorzieningen. Ook zijn in die analyse de nog te betalen posten en de overloopereserve betrokken.

Het vertrekpunt 1-1-2018 is aangevuld met de primitieve en aanvullende stortingen en onttrekkingen en resulteert dan in een te verwachten stand per 31-12-2018; deze laatste stand betreft een prognose omdat het definitieve resultaat over 2018 buiten beschouwing blijft.

Omschrijving	Stand per	Mutatie		Verwacht per
	1-1-2018	vermeerdering	vermindering	31-12-2018
<b>Bedrijfs- en algemene reserves</b>				
a. Bedrijfsreserve BCZ	104.340		104.340	0
b. Bedrijfsreserve COM	200.953		219.910	-18.957
c. Reserve Organisatieontwikkeling	859.065		835.691	23.374
d. Egalisereserve I&A	875.840		615.514	260.326
<b>Financieringsreserves</b>				
e. Productiemiddelen I&A	1.915.443	969.010	1.380.020	1.504.433
f. Productiemiddelen Dienstauto Burgemeester	56.808	15.053		71.861
<b>Voorzieningen</b>				
g. APPA-regeling	2.495.227	531.671	411.761	2.615.137
h. Mediamix	20.260		20.000	260
<b>Overige</b>				
i. Reserve Overloop BCC	195.640		195.640	0
j. Nog te betalen Raad	70.000		20.000	50.000

#### Toelichting / opmerkingen:

In de kolom verminderingen is rekening gehouden met aanvullende onttrekkingen als bijdrage in het gemeentebrede tekort 2018

Met name bij de bedrijfs- en algemene reserves zal het rekeningsresultaat 2018 nog van invloed zijn op de verwachte eindstand per 31 december 2018.

Voor wat betreft de "financieringsreserve I&A" wordt verwezen naar het op korte termijn vast te stellen I&A Portfolio 2019. Daarin worden de kapitaallasten van de noodzakelijk investeringen voor de lange termijn afgezet tegen het saldo en verloop van deze reserve. Vanuit meerjarenperspectief laat de eindstand per 31/12 een dalende trend zien. Ten opzichte van 2018 daalt de eindstand met 37% in de periode tot aan 2023.

Ten aanzien van de "voorziening APPA-regeling" het volgende. Onderzocht wordt of de ontvangen bijdrage overlijdensrisicoverzekering een bijdrage aan de incidentele dekking kan leveren onder gelijktijdige en structurele verwerking van de jaarlijkse uitkering in de begroting. Daarnaast wordt onderzocht of een structurele bijdrage vanuit het jaarbudget kan worden gedaan waardoor de voorziening vrij kan vallen.

Met uitzondering van één post zijn alle "nog te betalen" posten tot en met 2017 afgewikkeld. Dat betreft een voorziening ten behoeve van de Raad waarbij een discussie met een leverancier omtrent de juistheid van een vordering nog niet is afgerond. Het gaat daarbij om een totaalbedrag van €50k  
Voorstel: Geen aanvullende bijdrage aan incidentele dekking.

### **2.2.2 Besparing op apparaatskosten en overhead**

Enig saldo op de apparaatskosten wordt verrekend met de bedrijfsreserve. Bij de jaarrekening 2017 is per saldo aan de bedrijfsreserve van BCC onttrokken. De apparaatskosten 2019 zijn ten opzichte van 2018 in eerste instantie gestegen met de voor de begroting vastgestelde indexering. Naar aanleiding van de aan het spankrachtonderzoek verbonden conclusies is de formatie uitgebreid. De personele haalbaarheid wordt begin 2019 opnieuw beoordeeld tegen de achtergrond van het definitieve uitvoeringsplan.

### **2.2.3 Taakstelling kaderbrief: bijdrage "oud voor nieuw"**

De subsidie adviseur bij BZ is een rendabele functie. In het verleden zijn geen duidelijke afspraken gemaakt over de financiering, specifiek de wijze van kostendoorbelasting.

Voor communicatie geldt dat de personele en dus budgettaire gevolgen van nieuwe wensen en nieuw beleid telkens zijn gerealiseerd binnen bestaande begroting door een 'oud voor nieuw' aanpak. Zoals extra menskracht voor Ruimte, een manager bedrijfsvoering en de brandmanager. Toekomstige oud-voor-nieuw exercities vergen keuzes vanuit beleid en ontwikkeling: minder beleid, projecten en plannen leidt tot minder communicatie-inzet en ander beleid, projecten en plannen leidt tot een andere communicatie-inzet (niet minder).

CZ heeft in het kader van Oud voor nieuw de programma's 1 en 15 besproken. Nadrukkelijk worden de belastingen (kwijschelding), risicobuffer en de APPA regeling onderzocht.

### **2.2.4 Herprioriteren investeringen**

Er zijn geen productiemiddelen van BCC waarvoor geplande investeringen kunnen worden uitgesteld. De vervangingstermijn voor de dienstauto van de burgemeester is reeds eerder met een jaar verlengd.

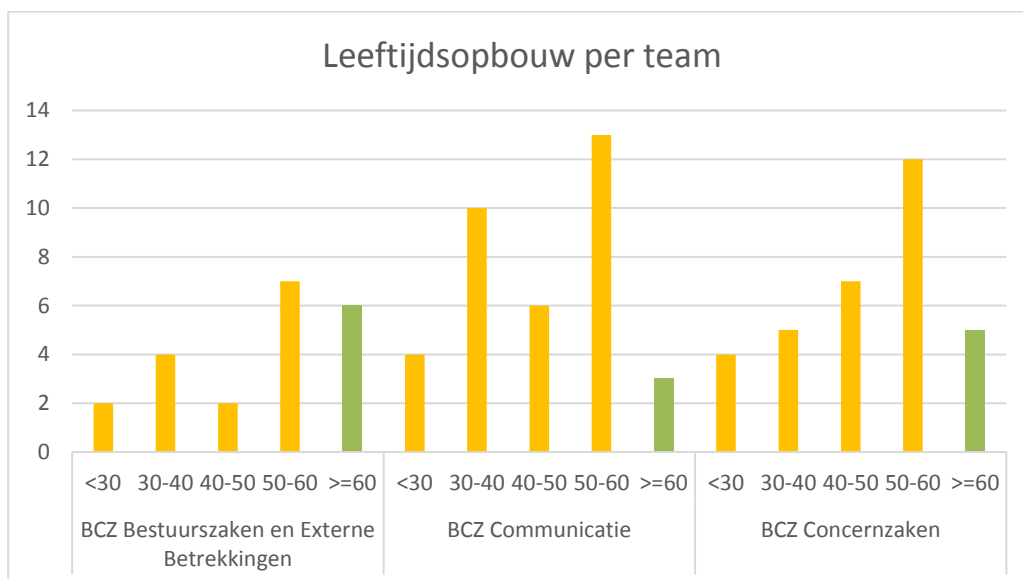
### **2.2.5 Forfaitaire BTW mengpercentages.**

In 2017 is de juistheid van btw uitnametabel door Concernzaken getoetst. De resultaten zijn in een verslag van bevindingen vastgelegd. Geconstateerd is dat zowel de projecten (bijv. I&A en organisatieontwikkeling) als ook de apparaatskosten van BCC nagenoeg geheel ten goede aan de gehele organisatie komen. Om die reden is er voor gekozen de labeling op basis van de gemeentebrede mengpercentages te doen plaats te laten vinden. Deze mengpercentages zijn laatstelijk in 2016 vastgesteld en zijn 78,31% compensabel, 15,38% bedrijfsmatig en 6,31% kostenverhogend. Met ingang van het kalenderjaar 2018 zijn deze percentages in de financiële administratie doorgevoerd. Een quick scan laat zien dat de introductie van de kostenverhogende btw een impliciet bezuiniging van ca € 40K inhoudt. Een gemeentebrede analyse, budgettaire herverdeling heeft nog niet plaatsgevonden.

# 3 Bedrijfsvoering en Organisatieontwikkeling

## 3.1 Formatie

### 3.1.1 Formatieplan 2019 met doorkijk naar 2022



Binnen nu en 4 jaar zullen naar verwachting 7 medewerkers van BCC uitstromen vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

Verwachte aantal personen met pensioen binnen nu en 4 jaar	
BCZ Bestuurszaken en Externe Betrekkingen	3
BCZ Communicatie	1
BCZ Concernzaken	3
<i>Totaal aantal personen</i>	7

SAMENVATTING	Formatie						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Gemeenteraad	39,00	39,00	39,00	39,00	39,00	39,00	39,00
College	6,00	6,00	6,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Griffie	7,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
<b>Bestuurszaken, Concernzaken en Communicatie</b>							
- Gemeentesecretaris	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- Directeur Bedrijfsvoering	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- Bestuurszaken	9,00	17,20	16,20	17,20	18,20	19,20	18,20
- Concernzaken	22,58	24,78	25,00	26,15	26,15	26,15	26,15
- Communicatie	27,60	27,60	28,64	30,64	30,64	30,64	30,64
<b>Totaal BCC</b>	<b>61,18</b>	<b>71,58</b>	<b>71,84</b>	<b>75,99</b>	<b>76,99</b>	<b>77,99</b>	<b>76,99</b>

### 3.1.2 Formatie analyse

De formatie voor 2018 is bij de primitieve begroting / jaarplan 2018 en vervolgens per 1 september 2018 bij de bestuursrapportage vastgesteld op respectievelijk 71,84 en 75,99 FTE en zijn in het 4<sup>e</sup> kwartaal van 2019 niet meer gewijzigd. Bovendien zijn deze aantallen exclusief die van College, Raad en Raadsgriffie.

Formatie BCC	Team BCC, incl Directie				Totaal BCC	Opmerking / toelichting
	Directie	BZ&EB	CZ	COM		
<b>Situatie begroting / jaarplan 2018</b>	<b>2,00</b>	<b>16,20</b>	<b>25,00</b>	<b>28,64</b>	<b>71,84</b>	
Mutaties naar marap 1 per september 2018						
- Controller / detachering RUD (OIK 14)			-1,00		-1,00	Ontslag op eigen verzoek per 1-1-2018.
- Adviseur C Helpdesk/Burgerpanel			-0,35		-0,35	Project medio 2018 beëindigd.
- Beleidsmedewerker B HRMP&O (OIK 12)			1,00		1,00	Besluit spankrachtnotitie 2017.
- Beleidsmedewerker B Audit/IC (OIK 12)			1,00		1,00	Besluit spankrachtnotitie 2017.
- Beleidsondersteuner A IMI (OIK 9)			0,50		0,50	Besluit spankrachtnotitie 2017.
- Wethouder					0,00	Hoofdlijnenakkoord Coalitie 2018-2022.
- Bestuurs en Communicatie Adviseur (OIK 12)				1,00	1,00	Hoofdlijnenakkoord Coalitie 2018-2022.
- Bestuurssecretariaat (OIK 7)		1,00			1,00	Hoofdlijnenakkoord Coalitie 2018-2022.
- Communicatie Adviseur (OIK 10)				1,00	1,00	Rendabele uitbreiding t.b.v. B&O-Ruimte.
<b>Situatie DR 2018-2 en Jaarplan 2019</b>	<b>2,00</b>	<b>17,20</b>	<b>26,15</b>	<b>30,64</b>	<b>75,99</b>	

## 3.2 HR instrumenten

### 3.2.1 Verzuim en inzetbaarheid

Het voortschrijdend verzuim% van BCC totaal is 4,34%. Het kortdurend verzuim bedraagt 0,89%, middellang verzuim 0,57% en langdurend verzuim 2,88%.

Ten opzichte van 2017 is er sprake van een stijging van 0,4% verzuim. In dit jaar was het langdurend verzuim hoger dan kort verzuim. De achtergronden van (het langdurend) zijn bekend en is deels werk gerelateerd, deels vindt dit zijn oorsprong in de privé sfeer.

Het actief terugdringen van het verzuim heeft in 2019 bijzondere aandacht. Persoonlijke aandacht van het management zal bijdragen aan het terugdringen van het verzuim. Daarbij zullen ook instrumenten worden ingezet als de Inzetbaarheidscoach en Versterking casemanagement. Het terugdringen van het langdurig verzuim heeft in 2019 de volle aandacht van het management.

Tot slot zal BCC actief invulling geven aan de opzet van het SMT. De insteek zal zijn om niet enkel de casuïstiek in het SMT te bespreken, maar thematiek centraal te stellen binnen dit overleg. De uitgebreide mogelijkheden van het IZA Bedrijfszorgpakket worden onder de aandacht gebracht van managers én medewerkers en er wordt nagedacht over het inrichten van een digitaal "gezondleven-platform" waarin de individuele medewerkers met een eigen account hun gezond- en fitheid kunnen monitoren en bevorderen.

### 3.2.2 Het Goede Gesprek

Met de meeste medewerkers is een gesprek gevoerd conform de systematiek van HGG en vastgelegd in het personeelssysteem. Een aantal gesprekken zijn wel reeds gevoerd, maar nog niet in het systeem verwerkt. Enkele gesprekken moeten nog worden afgerond.

Het BCC streeft erna om per jaar met elke medewerker minimaal één gesprek te voeren waarbij de nadruk op planning en vooral op ontwikkeling ligt. Het management hecht er aan op te merken dat de kwantiteit van HGG nimmer ten koste mag gaan van de kwaliteit. Door vanuit het management te

investeren in persoonlijke aandacht wordt voorkomen dat HGG degradeert tot een rituele dans waarin het gesprek verworden is tot een verplicht nummertje.

Per november 2018 is de stand van zaken als volgt:

- BZ&EB; voor alle medewerkers wordt de jaarlijkse gesprekkencyclus gevolgd.
- CZ; Met nagenoeg alle medewerkers vinden jaarlijks een planningsgesprek en een gecombineerd voortgang-/beoordelingsgesprek plaats.
- Communicatie; met alle 30 medewerkers vinden in 2018 en 2019 een planningsgesprek, een voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek plaats.

### 3.2.3 Mobiliteit

We willen de wendbaarheid van de teams vergroten en daarnaast mensen meer in de gelegenheid stellen om sturing te geven aan hun eigen persoonlijke ontwikkeling en carrière. Het flexibel inzetten van medewerkers in rollen naast het werken in functies biedt de mogelijkheid om daar invulling aan te geven. Dit vraagt wel een andere manier van werken.

Op dit moment worden met 4 medewerkers gesprekken gevoerd en afspraken gemaakt over het bieden van ondersteuning bij een persoonlijke mobiliteitsbehoefte op basis van vrijwilligheid. Hierbij wordt vanuit maatwerk gebruik gemaakt van alle beschikbare instrumenten.

Aantal medewerkers in een vrijwillig mobiliteitstraject	
BCZ Bestuurszaken en Externe Betrekkingen	2
BCZ Communicatie	1
BCZ Concernzaken	1
<i>Totaal aantal personen</i>	<i>4</i>

Voor team Communicatie werken we toe naar een meer project gestuurde organisatie waarbij mensen de ruimte krijgen om zich te specialiseren. Door meer te sturen op de inzet van de juiste medewerkers op de juiste opdrachten en mensen vooral te laten doen waar zij goed in zijn, kan ook de werkdruk evenwichtiger worden verdeeld. Dat moet op termijn ook bijdragen aan een efficiëntere uitvoering en meer werkplezier bij medewerkers. Er wordt beter invulling gegeven aan de randvoorwaarden om bepaalde expertise flexibeler in te zetten en beschikbaar te stellen voor verschillende projecten en klussen. De organisatie wordt wendbaarder en kan sneller inspelen op veranderende behoeften, maar geeft de medewerker tevens meer handvatten om invulling te geven aan eigen ontwikkeling en loopbaan. Het werken met rollen bevordert het leerproces en stimuleert de mobiliteit.

Ook binnen team Concernzaken wordt een brede inzetbaarheid van medewerkers gestimuleerd door in teamverband aan verschillende klussen te werken.

## 3.3 Externe inhuur

In 2018 zijn 9 externe medewerkers ingehuurd, BCC breed. Deze inhuur loopt nog door tot medio 2019. Reden van externe inhuur is gevarieerd van specialistische kennis tot opvangen van piekbelasting.

In de loop van 2018 heeft externe inhuur voor 3 medewerkers geleid tot een benoeming binnen gemeente Maastricht, waarvan 1 de afgelopen jaren was ingehuurd door B&O.

In het kader van de bevordering van interne arbeidsmobiliteit én ontwikkeling zal BCC in 2019 streven naar een beperking van de externe inhuur (onder voorbehoud van zeer specialistische kennis die niet aanwezig is binnen de gemeente Maastricht).

## 3.4 Informatievoorziening en automatisering

BCC is eigenaar van een drietal opgaven in de I&A kalender 2019. Voor het totaaloverzicht, inclusief alle opgaven voor de generieke componenten wordt verwezen naar het I&A jaarplan.

### 3.4.1 Realisatie lokale lasten app

Het Algemeen Bestuur van de BsGW heeft op 4-10-2018 besloten om in elke deelnemende gemeente interne besluitvorming over de aanschaf van de Lokale lastenmeter voor te bereiden. De ontwikkeling van een lokale lasten app moet deelnemers, inwoners, huiseigenaren en eventueel raadsleden maximaal inzicht gaan bieden in de hoogte van lokale lasten vanuit inwoners van deelnemers door de geboden transparantie en inzichten. Daarnaast biedt het de individuele deelnemer de mogelijkheid om vooraf te inzicht te krijgen wat gevolgen zijn van politiek-bestuurlijke en/of beleidsmatige aanpassingen in grondslagen en tarieven op de lokale lastendruk.

### 3.4.2 Aanbesteding en implementatie P&C software

Er is behoefte om het totstandkomingsproces en de technische randvoorwaarden van de P&C-cyclus te verbeteren en efficiënter in te richten. Aanleiding daarvoor is:

1. Het ontbreken van "één versie van de waarheid": Op diverse plekken in de organisatie wordt Planning en Control informatie geproduceerd en beheerd. Hierdoor wordt er meer tijd besteed aan het verzamelen en valideren van de informatie dan aan analyseren, monitoring en kwaliteit.
2. Er kan pas een financieel product gegenereerd/getoond worden op het moment dat alle wijzigingen zijn verzameld. Er is behoefte aan tussentijdse inzage, waardoor eerder in het proces al inzicht kan worden gekregen in eventuele wijzigingen en de gevolgen voor de begroting.
3. Inhoud van P&C-producten kan niet makkelijk visueel worden weergegeven.
4. Het gebruik van Word-en Excel-formats volstaat in deze tijd niet meer. Excel blijft foutgevoelig en door gebruik van oude versies van documenten leidt dit tot gebruik van verkeerde gegevens. Bovendien is versiebeheer niet mogelijk.
5. Lange doorlooptijden doordat er over en weer documenten worden verstuurd en tijd verloren gaat met de conversie van Excel naar Word voor de opbouw van de documenten.
6. Koppeling tussen financiële inbreng en beleidsinhoudelijke inbreng is onvoldoende doordat deze gescheiden van elkaar in aparte omgevingen worden opgesteld. Meer integraliteit is gewenst.

De opdracht moet resulteren in de aanbesteding en implementatie van ondersteunende software.

### 3.4.3 Onderzoeksoopdracht Thuis in Maastricht

De ambities voor het platform Thuis in Maastricht (TiM) zijn in 2018 bepaald. Er is behoefte om de website door te ontwikkelen op de volgende gebieden:

1. TiM moet onafhankelijk van tijd en plaats voor de burger bereikbaar zijn. Daarvoor moet de site o.a. toegankelijker worden via mobile devices
2. Ook moet het technisch eenvoudiger worden om filmpjes te delen; niet alleen omdat ze leuk zijn om naar te kijken, maar ook bruikbaar voor bijvoorbeeld analyses over het veiligheidsgevoel in de stad.
3. Een TiM-karavaan gaat de wijken in. Onder de vlag van TiM gaan we (gemeente, politie, Trajekt, wijkteams enz.) in gesprek met bewoners. We gaan ophalen wat er speelt. Daar doen we vervolgens verslag van op TiM. Zo denken we 'de kloof' tussen stadhuis en buurthuis te verkleinen. De interactie met de burger via de site moet daarom voldoen aan de huidige stand van technologische ontwikkeling.

De onderzoeksoopdracht moet een verkenning opleveren van de (technische) mogelijkheden om het platform beter te laten aansluiten op de communicatieve behoeften van de organisatie, burger en politiek.



### 3.5 Risicomanagement

Conform de paragraaf Risicomanagement in de Kadernota "Reserves, voorzieningen, weerstandsvermogen en risicomanagement" wordt verwacht dat de geïnventariseerde risico's in onderstaande schema weergeven.

		Netto verwachte omvang				
		<€ 0,25 mln.	€ 0,25 mln. - € 1,0 mln.	€ 1,0 mln - € 2,5 mln.	€ 2,5 mln. - € 5,0 mln.	> € 5,0 mln.
		I	II	III	IV	V
Waarschijnlijkheid/ kans	1 Klein					
	2 Gemiddeld					
	3 Hoog	①②				

*Toelichting:*

① De subsidie adviseur bij BZ is een rendabele functie. In het verleden zijn geen duidelijke afspraken gemaakt over de financiering, specifiek de wijze van kostendoorbelasting. Bestuurszaken zal in Q1 een memo opstellen voor het DT inzake opnemen van de subsidieadviseur binnen de reguliere formatie.

②. in 2018 heeft communicatie een communicatie adviseur in vaste dienst genomen en daarmee een bijdrage geleverd aan de afbouw van externe inhuur. De medewerker was reeds ruim 5 jaar als zzp-er werkzaam voor de gemeente Maastricht (B&O/Ruimte). Communicatie heeft de medewerker in vaste dienst genomen zonder formatie uitbreiding (rendabele functie) en daarmee een risico op zich genomen. Dit omwille van het goede doel; hiermee is immers voor de organisatie een structurele besparing gerealiseerd. Dit voordeel valt niet bij BCC.

# 4 Bijlagen

## Bijlage 1: Financiële begroting 2019 (NCFB, versie 47)

Als basis voor de begroting / jaarplan 2019 dient versie 47 van de NCFB. In onderstaande tabel is het saldo in meerjarenperspectief tot en met 2022 weergegeven.

Voor het jaarplan van BCC is in onderstaande tabel "Saldo BCC(2) – Algemeen" relevant. Het saldo BCC(3) Raad en Griffie" is ter zijde vermeld omdat beide administraties in dezelfde financiële administratie gevoerd worden. Vanwege de eigen verantwoordelijkheid van de Commissie Begroting en Verantwoording en de Raadsgriffier wordt dat saldo apart zichtbaar gemaakt.

In onderstaande tabel worden slechts de mutaties vermeld voor zover die nog van invloed zijn op saldo zijn; te noemen zijn dan / nog vast te stellen: het aandeel in de stelposten "niet indexeren 2019" en "efficiency".

Saldo analyse begroting 2018 - 2022 (versie 47)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Saldo BBC (2) Algemeen NCFB, versie 47</b>	<b>-50.984.489</b>	<b>-51.104.892</b>	<b>-51.166.310</b>	<b>-52.008.060</b>	<b>-52.158.060</b>
Bijstellingen versie 47: aandeel stelpost niet indexeren 2019					
Bijstellingen versie 47: aandeel stelpost efficiency					
<b>Sub-totaal BCC (2) - Algemeen</b>	<b>-50.984.489</b>	<b>-51.104.892</b>	<b>-51.166.310</b>	<b>-52.008.060</b>	<b>-52.158.060</b>
<b>Saldo BCC (3) - Griffie en Raad NCFB, versie 47</b>	<b>2.416.296</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>
Bijstellingen versie 47: aandeel stelpost niet indexeren 2019					
Bijstellingen versie 47: aandeel stelpost efficiency					
<b>Sub-totaal BCC (3) - Raad en Griffie</b>	<b>2.416.296</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>	<b>2.465.314</b>
<b>Totaal administratie 410, NCFB, versie 47</b>	<b>-48.568.193</b>	<b>-48.639.578</b>	<b>-48.700.996</b>	<b>-49.542.746</b>	<b>-49.692.746</b>
<b>Totaal administratie 410, NCFB, na bijstellingen</b>	<b>-48.568.193</b>	<b>-48.639.578</b>	<b>-48.700.996</b>	<b>-49.542.746</b>	<b>-49.692.746</b>
<b>Stijging saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

In het format "Begrotingswijziging 2019-2022" zijn alle mutaties ten behoeve van de wijziging van de NCFB vermeld. Daarin begrepen zijn ook de technische wijzigingen die binnen de administratie en begroting budgettair neutraal zijn. Onderstaand volgt een korte toelichting op deze begrotingswijziging.

### EIPA / Regionalisering / Internationalisering.

De subsidie ten behoeve van EIPA is met ingang van 2019 beëindigd en in de begroting verwerkt. Een kleine restpost is toegevoegd aan het budget voor Regionale samenwerking / Internationalisering.

### Belastingen.

Op onderdelen is de begroting ter zake de gemeentelijke belastingen op basis van besluiten en ervaringscijfers aangepast. Dat betreft de kwijtschelding Hondenbelasting, de gemeentelijke bijdrage aan de BsGW én de invulling van stelpost "overwinst belastingen". De extra kosten zijn opgevangen door verlaging van de frictiekosten en de opbrengst OZB.

### Overhead en personeelskosten.

Dat betreft de aanpassing van de loonsom van personele mutaties en de daaraan gekoppelde opbrengsten van doorbelastingen (rendabele formatieplaatsen) alsmede de functionele vertaling van de stelpost "bijzondere lasten".

### Portfolio I&A 2019.

De indeling en specificatie van de gemeentebrede I&A-budgetten zoals die nog in de NCFB, versie 47 is opgenomen is achterhaald. Deze wijziging zorgt er voor dat de budgetten aansluiten op het "Portfolio I&A 2019" zoals vastgesteld in het MTBV van 19 december 2019.

### Splitsing begroting op teamniveau / werkgroep NCFB.

Volgt later; na standpunt Werkgroep NCFB over hoe wordt omgegaan met bij OO's geïnventariseerde wensen ter zake afstemming, inrichting en detailniveau van de NCFB in relatie tot informatiebehoefte van die OO's.

## **Bijlage 2: Formatieplan (detail)**



Formatieplan 2019  
aangepast per 27-12-

### Bijlage 3: Format externe inhuur

SOORT EXTERNE INHUUR (niet zijnde advies- of accountantskosten)	Uitzend- krachten	Payrolling	Detachering, externe bureau's	Gemeenten, provincies en GR's	Totale verwachting 2019	Jaarplan 2018	Prognose 2018 Berap	Verklaring verschil jaarplan 2019, jaarplan 2018 en bestuurs- rapportage 2018	Toelichting op de werkzaamheden (nadrukkelijk aangeven of er sprake is van structurele werk- zaamheden).	Welke maatregelen nemen we om inhuur terug te dringen?
Tijdelijke inhuur	29.872		7.651		37.523	113.126	310.326	flexibele schil is noodzakelijk	geen structurele werkzaamheden	geen
vervanging chauffeur	29.872				29.872	29.460	20.546	n.v.t.	structureel	geen
Totaal	59.744	0	7.651	0	67.395	142.586	330.872			

#### Bijlage 4: Invulling efficiencytaakstelling conform format

In onderstaande tabel zijn de structurele efficiencytaakstelling en overige taakstellingen geïnventariseerd en is de structurele wijze van invulling, zoals in de begroting verwerkt, aangegeven.

Alle voorgenomen maatregelen voor de invulling van de bezuinigingsopgave tot en met 2018 en daarna zijn structureel gerealiseerd. Bovendien zijn alle maatregelen, door aanpassing van de betreffende budgetten, begrotingstechnisch verwerkt en opgevangen.

Omschrijving bezuinigingen BCC		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Inventarisatie taakstellingen:</b>												
<u>Taakstellingen efficiency:</u>												
a	- Overhead Bestuurs- en Concernzaken	250	339	422	512	574	692	744	<b>744</b>	744	744	744
b	- Overhead Communicatie	0	0	0	54	63	67	67	<b>67</b>	67	67	67
c	- Aandeel garantiebanen	0	0	0	0	0	0	10	<b>10</b>	10	10	10
d	- Apparaatskosten bedrijfsvoering	250	339	422	566	637	759	821	<b>821</b>	821	821	821
e	- Deelname / efficiency BsGW	0	0	100	150	200	250	300	<b>300</b>	300	300	300
f	- Overwinst belastingen	0	0	0	0	0	150	200	<b>200</b>	200	200	200
g	<b>Totaal efficiency</b>	<b>250</b>	<b>339</b>	<b>522</b>	<b>716</b>	<b>837</b>	<b>1159</b>	<b>1321</b>	<b>1321</b>	<b>1321</b>	<b>1321</b>	<b>1321</b>
<u>Taakstellingen overige:</u>												
h	- Vereenvoudiging P&C	60	60	60	60	60	60	60	<b>60</b>	60	60	60
i	- Vermindering audits	50	50	50	50	50	50	50	<b>50</b>	50	50	50
j	- Uitbreidingen / aanpassingen fuwa	61	62	62	62	62	62	62	<b>62</b>	62	62	62
k	- Teammanager bestuurszaken	100	100	100	100	0	0	0	<b>0</b>	0	0	0
l	- Buurtgericht werken	0	19	19	19	19	19	19	<b>19</b>	19	19	19
m	<b>Totaal overig</b>	<b>271</b>	<b>291</b>	<b>291</b>	<b>291</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>191</b>
n	<b>Totale bezuinigingsopgave</b>	<b>521</b>	<b>630</b>	<b>813</b>	<b>1007</b>	<b>1028</b>	<b>1350</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>
<b>Invulling taakstellingen:</b>												
<u>Ten laste van apparaatskosten, overhead:</u>												
o	- Vervallen functie in FTE's	4,50	5,50	6,20	7,50	8,10	8,20	8,65	<b>8,65</b>	8,65	8,65	8,65
p	- Loonsom vervallen functies	421	503	546	644	701	720	761	<b>761</b>	761	761	761
q	- Detacheringen etc.	38	39	112	143	143	143	143	<b>143</b>	143	143	143
r	- Materiële budgetten	13	93	96	73	92	108	108	<b>108</b>	108	108	108
s		472	635	754	860	936	971	1012	<b>1012</b>	1012	1012	1012
<u>Ten laste van producten belastingen:</u>												
t	- Afname project- en frictiekosten BsGW	0	0	100	150	200	250	300	<b>300</b>	300	300	300
u	- Meeropbrengst diverse belastingen	0	0	0	0	0	150	200	<b>200</b>	200	200	200
v		0	0	100	150	200	400	500	<b>500</b>	500	500	500
w	<b>Totaal invulling taakstellingen</b>	<b>472</b>	<b>635</b>	<b>854</b>	<b>1010</b>	<b>1136</b>	<b>1371</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>
x	<b>Resultaat / bedrijfsreserve BCC</b>	<b>-49</b>	<b>5</b>	<b>41</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De totale bezuinigingsopgave voor BCC (n) is samengesteld uit de reguliere efficiencytaakstelling (g) en een aantal historische (m) taakstellingen. Met ingang van 2018 is het "aandeel garantiebanen" (c) structureel aan de taakstelling voor BCC toegevoegd.

## **Bijlage 5: Model P-kosten**



2018-12-19 JP 2019  
BCC Model P-kosten.x

## **Bijlage 6: Begrotingswijziging BCC t.o.v. NCFB-versie 47**



2018-12-19 BW 1  
BCC (tov NCFB-versie