

Bedrijfsvoering

Organisatie-ontwikkeling

In 2005 is onder leiding van het Gemeentelijk Management Team (GMT) uitvoering gegeven aan een doorontwikkelingsstrategie voor de ambtelijke organisatie, onder het motto: "oppakken en doorpakken 2005 t/m 2007".

Deze strategie borduurt voort op de steeds verdergaande implementatie van de NEON-doelstellingen: externe oriëntatie en één-gemeente en is tot stand gekomen op basis van INK¹ - analyses en 'GMT-ontmoetingen' met het management. Uitgangspunt is dat het huidige organisatiemodel voldoende mogelijkheden biedt om verdere verbeterlagen te maken op het terrein van samenwerking, samenhang en resultaat. De inzet is dan ook om de komende jaren de ingezette ontwikkeling van de organisatie verder door te zetten. Om de organisatie verder te ontwikkelen, moeten concrete actiepunten worden uitgevoerd, zoals de verankering van programmasturing.

Vanuit het GMT-werkplan 2005 is op diverse plaatsen binnen de gemeentelijke organisatie aandacht besteed aan de organisatiecultuur en de onderliggende waarden en normen. Daarbij is niet gekozen voor een apart cultuurtraject, maar wel is in alle delen van de organisatie de wijze van samenwerken, de resultaatgerichtheid en de houding en het gedrag van medewerkers op de agenda gezet. Het Management Development-traject is hierbij een belangrijk 'voertuig', waarin gemeentelijke managers en 'potentials' worden gefaciliteerd om de integrale taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden steeds meer waar te maken en daarbij sturing te geven aan de eigen ontwikkeling.

De producten en diensten van de gemeentelijke organisatie komen voor een deel tot stand 'in de lijn' en voor een deel door samenwerking in ketens en programma's. De afgelopen jaren is het aantal (grote) projecten en programma's in de organisatie van Delft toegenomen. Denk aan de ontwikkeling van de spoorzone. Maar ook het handhavingsoverleg openbare ruimte, het ketenproces bouwinitiatief, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en de digitale kennisorganisatie zijn daarvan voorbeelden. Bij de de sector Leefbaarheid, is via een pilot vorm gegeven aan programmamanagement met programma's als Jeugd & Brede school, Veiligheid, Wonen, Zorg en Welzijn en Integratie & Activering;

De projecten zijn in toenemende mate complexer geworden en hebben een steeds hoger participatief karakter gekregen vanuit de samenleving.

De taak-, positie en rolverdeling tussen directeuren, sectorhoofden en vakteamhoofden is in 2005 nadrukkelijk verkend. Er zijn principiële keuzen gemaakt voor de sturingsprincipes van de programma's. Uitgangspunt hierbij is dat de eindverantwoordelijke directeuren in de lijn, tevens verantwoordelijk zijn voor programma's en bevoegdheden en verantwoordelijkheden delegeren aan programmamanagers.

Kwaliteitsverbetering van de dienstverlening is in 2005 in de gehele organisatie een continu aandachtspunt. Dit betreft uiteraard zowel de producten als het investeren in de medewerkers. In termen van accenten zijn er verschillen tussen de clusters:

- Bij het cluster Publiekszaken betreft dat de verdere stroomlijning van de publieksdienstverlening, onder meer door de oprichting en implementatie van een gemeentebreed KlantContactCentrum (KCC).
- Bij het cluster Wijk-/Stadzaken betreft dat het verder implementeren van resultaatgericht werken, en project- en programmamanagement, waarbij de ontwikkelingsaccenten liggen op beheersing, bewaking en prioritering.
- Daarnaast is de voorgenomen fusie tussen de Reiniging en de gemeenschappelijke regeling "Avalax" in gang gezet, inclusief de daaruit voortvloeiende herpositionering van de sector Stadsbeheer ten aanzien van het wijkgericht werken.
- Bij het cluster Middelen betreft dat het realiseren van synergie tussen de verschillende vakteams, door sturing op samenwerking en samenhang. Daarnaast zijn onder het motto: "beter, makkelijker en plezieriger" ten aanzien van de interne dienstverlening accenten

¹ Management-model van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK)

gelegd op onder meer het opheffen van onnodige bureaucratie, de verbetering van de interne informatievoorziening en versterking van de adviesfuncties.

Personeelsbeleid

Voortgang MMC

In 2005 is het nieuwe beoordelingssysteem in de gemeentelijke organisatie geïmplementeerd. Leidinggevendenden hebben een training gevolgd voor het voeren van beoordelingsgesprekken. Het gemeentelijk managementteam heeft er in 2005 nadrukkelijk op gestuurd dat conform de vastgestelde gesprekscyclus met alle medewerkers minimaal eenmaal per jaar een personeelsgesprek gevoerd wordt. In 2005 heeft 42% van de medewerkers tenminste één gesprek gehad.

Loopbaanadviescentrum STAP

In 2005 zijn 76 medewerkers in traject geweest.

Een belangrijke ontwikkeling in 2005 is de rol van STAP bij herplaatsingskandidaten. Het beheer van het bestand van herplaatsingskandidaten is bij STAP ondergebracht. In het dienstenaanbod zal een toenemende verschuiving te zien zijn van ondersteuning bij algemene ontwikkelingsvragen naar een ondersteunende rol van STAP bij reïntegratietrajecten en overige herplaatsingssituaties.

Cijfermatig overzicht individuele trajectbegeleiding

	2003	2004	2005
Lopende trajecten	35	27	25
Nieuw in traject	58	49	51
Totaal aantal trajecten	93	76	76
Afgeronde trajecten	66	51	40

Het aantal afgeronde trajecten is minder dan in voorgaande jaren. Oorzaak hiervan is onder meer een (structurele) verschuiving in 2005 naar meer trajecten met reïntegratiekandidaten. Deze trajecten zijn complexer en kosten meer tijd. Bovendien wordt de leidinggevende meer betrokken bij STAP-trajecten en ook dat kost meer tijd.

Het aantal medewerkers dat gebruik gemaakt heeft van het spreekuur is iets afgenomen ten opzichte van 2004 van 60 naar 53. Er is door 32 medewerkers gebruik gemaakt van digitale testen en programma's op de servicecomputer.

Opleiding en Ontwikkeling

Ook in 2005 is weer uitvoering gegeven aan een gemeentebreed opleidingsplan.

Het centrale opleidingsbudget bedroeg in 2005 € 312.610. Daarvan is € 261.820 uitgegeven aan gemeentebrede opleidingen. Het restant van € 50.790 is overgeheveld naar 2006. In de eerste helft 2005 zijn ook de kosten voor het Management Development-traject afgeboekt van dit budget (ongeveer € 60.000). In de tweede helft 2005 heeft het MD-Traject een eigen budget gekregen.

Trainingen gericht op een specifiek organisatieonderdeel of individuen worden niet bekostigd vanuit het centrale opleidingsbudget, maar drukken op het budget van de verschillende organisatieonderdelen. Over 2005 is door de clusters zelf in totaal € 1,1 mln uitgegeven aan opleidingen. Samen met het centrale opleidingsbudget bedroegen de totale opleidingskosten in 2005 1 5% van de loonsom.

In onderstaand overzicht worden alle gemeentebrede opleidingen weergegeven. Er is een splitsing gemaakt tussen het MD-Traject en de overige trainingen. Gemeentebrede trainingen worden op verzoek van het management ontwikkeld en gegeven.

Er is een onderscheid gemaakt tussen medewerkers en managers. Onder managers wordt verstaan: vakteamhoofden, sectorhoofden, directeuren en de gemeentesecretaris. In het totaal hebben 640 deelnemers een training gevolgd. Een medewerker kan meerdere trainingen hebben gevolgd.

Gemeentebrede opleiding & ontwikkeling							
aantal cursisten:							
	totaal	uitgesplitst naar		komende uit het cluster			
		manager	medewerker	W&S	PUZA	Middelen	Overige
Algemene opleidingen	491	58	433	160	167	97	65
MD-traject	149	124	25	48	64	18	19
Totaal	640	182	458	208	231	115	84

Personeelsbestand

Per 31 december 2005 bestond het personeelsbestand van de gemeente Delft uit 1645 medewerkers.

Man/vrouw-verdeling

Peildatum	Mannen	Percentage	Vrouwen	Percentage	Totaal
31-12-2002	943	56,4%	729	43,6%	1.672
31-12-2003	942	55,1%	768	44,9%	1.710
31-12-2004	934	54,8%	770	45,2%	1.704
31-12-2005	896	54,5%	749	45,5%	1.645

Het aandeel van vrouwen in de organisatie vertoont ten opzichte van voorgaande jaren nog steeds een stijgende lijn. In 2005 was 45,6% vrouw ten opzichte van een percentage van 45,2% in 2004.

Verwacht wordt dat door het aanbod op de arbeidsmarkt het aantal vrouwen binnen de gemeentelijke organisatie de komende jaren nog verder zal blijven stijgen.

In-/uitstroom

	2002		2003		2004		2005	
	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom
man	143	73	98	91	66	86	57	96
vrouw	126	60	105	72	76	74	53	73
totaal	269	133	203	163	142	160	110	169
percentage	16,1%	8,0%	11,9%	9,5%	8,3%	9,4%	6,7%	10,3%

* De percentages zijn gebaseerd op het aantal medewerkers die op 31-12 van het betreffende jaar in dienst waren.

In 2005 zijn 110 medewerkers in dienst getreden dat is 6,7%. Het gaat om 57 mannen en 53 vrouwen. Het uitstroompercentage bedroeg in 2005 10,3%. Er zijn 169 mensen uit dienst getreden, waarvan 96 mannen en 73 vrouwen. Voor het tweede opvolgende jaar is het instroompercentage lager dan het uitstroompercentage. Een van de verklaringen hiervoor is het vergrijzen van het personeelsbestand, meer dan een derde van de uitgestroomde medewerkers was 55 jaar of ouder. In het kader van de bezuinigingstaakstelling en het daaraan gekoppelde Personeelsbeheersplan zijn niet alle vrijgekomen vacatures vervuld.

Leeftijdsopbouw

Het onderstaande overzicht geeft inzicht in de leeftijdsopbouw bij mannen en vrouwen. De gemiddelde leeftijd van het personeel was op 31 december 2005 44 jaar. Mannen zijn gemiddeld 45 jaar, vrouwen 43 jaar. Op 31 december 2004 was de gemiddelde leeftijd 43 jaar. Desondanks blijft de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand een punt van aandacht in de komende jaren. Binnen het vakteam P&O is in 2005 een onderzoek verricht naar de te verwachten gevolgen van de vergrijzing, zowel vanuit het oogpunt van personeelsplanning als in het kader van het personeelsbeleid. Uit dit onderzoek kan de voorzichtige conclusie getrokken worden dat het huidige personeelsbeleid MMC voldoende instrumenten biedt om de

(ouder) wordende medewerker zo lang mogelijk, vitaal, gemotiveerd en inzetbaar te houden. In 2006 zal met ondersteuning van het A+O-fonds¹ nader onderzoek worden gedaan naar verbetermogelijkheden in de toepassing en eventuele aanvullingen op het bestaande instrumentarium ten aanzien van de oudere medewerkers.

Voor wat betreft de vervanging van de verwachte uitstroom van medewerkers die in de komende jaren met FPU en pensioen gaan, is op een enkele zeer specialistische functie na, geen groot arbeidsmarktprobleem te verwachten.

Categorie	Leeftijd	Mannen	Vrouwen	Totaal
1	15 tot 20	2	1	3
2	20 tot 25	25	20	45
3	25 tot 30	63	64	127
4	30 tot 35	107	112	219
5	35 tot 40	115	131	246
6	40 tot 45	152	127	279
7	45 tot 50	171	116	287
8	50 tot 55	139	101	240
9	55 tot 60	111	66	177
10	60 tot 65	10	11	21
11	65+	1	0	1
	Totaal	896	749	1.645
Gemiddelde		45	43	44

Leeftijdscategorieën en gemiddelde leeftijd

ID-personeel in dienst van de Gemeente Delft

ID-personeel in dienst van de gemeente Delft op FTE basis

Medewerkers werkzaam bij	2002	2003	2004	2005
Vakteam Onderwijs (in gemeentegebouwen)	45,7	42,2	37,4	32,2
Overige vakteams	39,3	36,4	29,4	27,4
Totaal ID-personeel in dienst van gemeente	85,0	78,6	66,8	59,6
aantal medewerkers in personen	94	88	76	66

Met de invoering van de Wet Werk en Bijstand (WWB) is de ID-subsidieregeling afgeschaft, als gevolg van de door het kabinet vastgesteld kortingen op ID-banen budget. De gemeente Delft spant zich als werkgever in om het huidige aantal ID-banen de komende jaren tot 0 terug te brengen. Hierbij zullen geen gedwongen ontslagen vallen.

Via de vakteamhoofden is inmiddels door P&O in kaart gebracht welke ID-medewerkers binnen 2 jaar op een reguliere functie in de formatie van het eigen vakteam kunnen worden opgenomen. Ten aanzien van medewerkers die als niet-plaatsbaar/bemiddelbaar (zgn blijver) binnen de gemeentelijke organisatie wordt beschouwd, wordt een eindtraject vastgesteld, bijvoorbeeld WSW-plaatsing via Combiwerk of plaatsing/detachering elders via Werkplan (zgn vangnetregeling)

Ziekteverzuim

Organisatie eenheid	Ziekteverzuim				Verzuimduur 2005		
	2002	2003	2004	2005	Tot 1 week	< 6 weken	> 6 weken
Alg. Directeur en Staf	3,77%	4,73%	0,96%	1,78%	48,30%	34,40%	17,30%
Middelen	10,92%	7,02%	5,30%	4,77%	29,60%	23,00%	47,50%
Wijk & Stad	10,41%	8,67%	7,97%	8,54%	17,80%	20,60%	61,70%
PUZA	14,29%	8,62%	6,97%	8,40%	22,00%	19,10%	58,90%
Overige organisatie onderdelen (1)	-	-	-	3,63%	31,80%	19,90%	48,40%
de Vak Centrum voor de kunsten	-	-	-	4,60%	24,90%	17,00%	58,10%
Totaal	11,02%	7,63%	6,49%	7,02%	21,60%	20,40%	58,00%

(1) Betreft organisatorisch : DIM, Regionaal Historisch Centrum en Gemeente Musea

Voor 2005 is de volgende doelstelling geformuleerd in de programmabegroting:

Het ziekteverzuimpercentage (inclusief langdurig verzuim, exclusief zwangerschap) bedraagt voor de gemeentelijke organisatie gemiddeld 6,1%. Het betreft hier een streefpercentage.

In 2005 is het gemiddelde verzuimpercentage ten opzichte van 2004 met 0.53% toegenomen.

De verzuimfrequentie van 2005 vertoont eveneens een geringe toename. Meldten medewerkers zich in 2004 gemiddeld 1,9 keer ziek, in 2005 was dit gemiddeld 2 maal. De gemiddelde verzuimduur is echter verminderd van 17 naar 13 kalenderdagen.

Het streefpercentage voor 2005 van 6,1% is niet gehaald, met name als gevolg van de wetwijziging waardoor de werkgever verantwoordelijk is geworden voor de eerste 2 ziektejaren.

In 2005 is de primaire verantwoordelijkheid voor de ziekteverzuimbegeleiding en reïntegratie van de zieke medewerkers opnieuw onder de aandacht bij het management gebracht. Met instrumenten zoals trainingen in het voeren van verzuimgesprekken, de aanschaf van een verzuimmanagementsysteem, de vaststelling en implementatie van een gemeentebreed reïntegratiebeleid en verbeterde dienstverlening door het Arboteam wordt het management steeds beter op deze taak en verantwoordelijkheid toegerust. Aandacht, belangstelling en contact zijn hierin de sleutelwoorden.

In september 2005 is de nieuwe bedrijfsarts gestart. Alhoewel het nog maar een korte periode van 2005 betreft was toch een lichte positieve kentering in het verzuim waarneembaar. Zo is meer werk gemaakt van het kunnen aanbieden van tijdelijk ander werk, het tijdelijk aanpassen van de werktijden en het tijdelijk aanpassen van de inhoud van de werkzaamheden en het werken op arbeidstherapeutische basis.

Langdurig verzuim

De werkgever is sinds 1 januari 2004 volledig verantwoordelijk voor de eerste twee ziektejaren van de zieke medewerker. Zodra de medewerker de beschikking WIA (voorheen WAO) van de UWV heeft ontvangen wordt de medewerker niet meer meegeteld in de verzuimregistratie. Een medewerker in een WVP-traject² hoeft niet in alle gevallen meer honderd procent arbeidsongeschikt te zijn.

Het aantal medewerkers die op 1 januari 2005 langer dan één jaar ziek zijn bedraagt 17 medewerkers, dit is 1% van het berekende gemiddelde verzuimpercentage.

Vertrouwenswerk onbehoorlijk gedrag & Klokkenluidersregeling

De gemeente Delft voert een actief beleid om discriminatie, seksuele intimidatie en andere vormen van onbehoorlijk gedrag, zoals pesten en intimidatie, tegen te gaan en heeft hiervoor de Regeling vertrouwenswerk onbehoorlijk gedrag vastgesteld. Op grond van die regeling zijn vertrouwenspersonen aangewezen en is een klachtencommissie ingesteld.

De vertrouwenspersonen hebben in 2005 totaal 23 meldingen gehad van onbehoorlijk gedrag.

²WVP is Wet Verbetering Poortwachter

De verdeling van de meldingen naar onderwerp geeft het volgende beeld te zien

Jaar	seksuele intimidatie	discriminatie	agressie, geweld, intimidatie	pesten	overig onbehoorlijk gedrag	totaal
2004	-	2	4	-	3	9
2005	1	-	18	2	2	23

De behandeling van een melding door een vertrouwenspersoon is informeel: gesprek(ken) met de melder, bemiddeling en advies. In 2005 heeft deze informele behandeling evenals in 2004 er toe geleid, dat geen zaken aan de klachtencommissie zijn voorgelegd.

Het aantal meldingen is toegenomen. Dat wil niet zonder meer zeggen dat er meer sprake is van onbehoorlijk gedrag. Uit een onderzoek dat binnen de gemeente Delft is uitgevoerd in 2002 blijkt dat er in het verleden meer zaken speelden dan dat er werden gemeld.

In het jaar 2005 is er één melding geweest van een vermoeden van een misstand in het kader van de Klokkenluidersregeling. Het collegestandpunt was dat er is geen sprake was een misstand in die zin. De melding had betrekking op een juridische procedure waarin de gemeente met een andere ambtenaar was verwikkeld. Hetgeen gemeld werd was al bij het college bekend en hoefde niet meer via de vertrouwenspersoon kenbaar te worden gemaakt. De informatie bevond zich al in het procesdossier en was door de gemeente gemotiveerd bestreden. Gelet hierop is de melding niet ontvankelijk verklaard. Betrokkene heeft vervolgens afgezien van de mogelijkheid om zich te wenden tot het Meldpunt.

Bij het Meldpunt zijn in 2005 geen meldingen geweest.

Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens

Deze wet verplicht organisaties die onder de werking ervan vallen (o.a. gemeenten), inkomens van medewerkers die meer dan een vastgesteld ministersalaris verdienen in het jaarverslag te publiceren. In het jaarverslag 2005 moeten de inkomens over 2004 en 2005 vermeld worden. Het gaat in deze jaren om een bedrag van € 158.000 of hoger op jaarbasis.

Wij hebben vastgesteld dat er door de gemeente Delft in de genoemde jaren geen inkomens zijn betaald die in de zin van deze wet openbaar gemaakt moeten worden.

Inhuur derden**Verdeling kosten inhuur derden per cluster***bedrag x € 1.000*

Cluster	2003	2004	2005
Gemeentesecretaris	814	462	560
Publiekszaken	3.217	2.358	2.519
Centrale staf	397	194	122
Middeelen	1.403	1.353	1.674
Wijk & Stadszaken	4.214	4.298	5.053
Totaal inhuur derden	10.045	8.665	9.928

Bij het cluster Middelen wordt de stijging voornamelijk veroorzaakt door extra inhuur ten behoeve van projecten en door de behoefte aan interim-management op posities die moeilijk te vervullen zijn of waarbij sprake is van herpositionering van een afdeling. Grote projecten waarvoor is ingehuurd, zijn bijvoorbeeld de inhaalslagen van het rechtsbeschermingsbedrijf, de vervanging van het financieel systeem, ICT-projecten uit de vastgestelde ICT-projecten-planning. Interimmanagement is ingehuurd voor de posities van hoofd Financieel Beheer en hoofd AO/IC. Tevens is in het totale bedrag nog de inhuur van de bedrijfsartsen begrepen. Bij Publiekszaken zijn de kosten gestegen ten opzichte van vorig jaar als gevolg van inhuur ten behoeve van de projectleiding van investeringen en andere incidentele projecten. Bovendien valt sinds 2005 (de inhuur van) de VAK onder het cluster Publiekszaken.

De belangrijkste stijgingen binnen het cluster Wijk & Stadszaken hebben betrekking op de sector Ingenieursburo. Veel grote projecten (zoals het Hoogovenspand, de brandweerkazerne, het waterplan en GRP) zijn inmiddels in een uitvoeringsfase terecht gekomen. Voor de uitvoering van deze projecten is extra capaciteit nodig, zoals reeds voorzien in de Programmabegroting. Daarnaast zijn er extra kosten gemaakt voor de inhuur van interim-management voor de Reiniging. In verband met de voorgenomen fusie met Avalex worden beheer en projectleiding niet vast ingevuld. Alle kosten zijn gedekt uit de beschikbare budgetten.

Huisvesting

Op 29 maart 2001 nam de raad een besluit over de huisvesting van de gemeentelijke organisatie. In dit besluit zocht de raad uitvoering te geven aan een belangrijk aspect in de reorganisatie NEON. Het samenbrengen van een zo groot mogelijk deel van de ambtelijke organisatie onder "één dak" ondersteunt de "één-gemeente-gedachte" en de wens te komen tot "één loket". De wens om centrale huisvesting voor de gemeente op een representatieve, voor iedereen goed bereikbare en aansprekende plaats te bieden blijkt alleen te realiseren in de Spoorzone. Met het definitieve akkoord over de Spoorzone in 2005 is ook het besluit genomen om het nieuwe stadskantoor daar te realiseren. Met de voorbereidende werkzaamheden voor het nieuwe kantoor, waaronder een Europese aanbesteding voor de architect, is gestart. Het laatste deel van "Het Nieuwe Kantoor" kan pas gebouwd worden als de huidige sporen langs de Coendersstraat zijn opgeruimd. De definitieve oplevering zal daarom niet eerder dan 2013 zijn. Als gevolg van het uitstellen van de realisatie van de centrale huisvesting van de gemeente Delft zullen diverse gemeentelijke locaties langer gebruikt worden. In dit verband is een inventarisatie uitgevoerd die inzicht geeft in de onvermijdelijk te maken kosten ten gevolge van het langer in gebruik zijn van de panden. Deze rapportage omvat de noodzakelijke en onvermijdelijke werkzaamheden aan de panden en de bijbehorende kosten. De raad heeft besloten hiervoor € 0,7 mln te onttrekken aan de reserve Gemeentelijke Huisvesting. Het uitstellen van het in gebruik nemen van het nieuwe stadskantoor tot 2013 zou tot gevolg hebben dat de wens om CWI en WIZ samen te laten werken in een zogenaamd bedrijfsverzamelgebouw (BVG) voorlopig niet zou worden vervuld. Daarom heeft het college, na vooronderzoek, in december 2005 besloten om in principe WIZ en CWI samen te huisvesten in het kantoorgebouw De Rode Haan (boven de brandweerkazerne), onder voorbehoud van nadere uitwerking van de financiële dekking.

De nieuwbouw van de brandweerkazerne is in 2005 gestart. Oplevering is gepland in 2006.

Eind 2005 zijn de gemeenteambtenaren gehuisvest in 11 panden, de functionele panden zoals zwembaden, VAK en gemeentemusea niet meegerekend.

Aantal werkplekken in gebruik bij de organisatie			
2002	2003	2004	2005
1354	1389	1366	1347

ICT en automatisering

Op het vlak van ICT is de zorg primair gericht op het tot standbrengen van een goed functionerende ICT-infrastructuur en -organisatie. In het beheer van servers en de opslag van data heeft een verdere standaardisatieslag plaatsgevonden die het beheer efficiënter en goedkoper maakt en de bedrijfszekerheid vergroot. Daarnaast heeft een accent gelegen op de beveiliging van de informatievoorziening, gericht op het waarborgen continuïteit, betrouwbaarheid en vertrouwelijkheid van de informatie. Er is een concept-beveiligingsplan opgesteld dat in 2006 wordt geïmplementeerd.

Bij de ICT-projecten is verder prioriteit gegeven aan de noodzakelijk te vervangen systemen (zoals het financieel systeem) en aan de ondersteuning van de projecten in het kader van KIS (Burger@delft), waarvan de digitale dienstverlening het belangrijkste is. Zie verder de toelichting bij het Programma Dienstverlening en de verantwoording van het jaarplan KIS. De wijkwebs zijn in 2005 in gebruik genomen.

Informatievoorziening

In 2005 is het Intranet, het middel voor interne informatievoorziening, vernieuwd. Het nieuwe intranet, genaamd KEN, is per 1 januari 2006 in gebruik genomen. Naast een verbeterde indeling, de introductie van het servicepunt Middel en meer aandacht voor de externe oriëntatie en de interne communicatie, is KEN ook het transportmiddel voor de zo gewenste toegankelijke en geïntegreerde managementinformatie op maat.

In 2005 zijn pilots uitgevoerd met financiële rapportages die via het Intranet geraadpleegd konden worden. Deze rapportages worden in 2006 in productie genomen, alsmede rapportages met personele kengetallen (bijvoorbeeld ziekteverzuim).

De digitale postdistributie was eind 2005 bijna geheel gerealiseerd in het DIS. Daarmee is ook de voortgangsbewakingsfunctie en de managementinformatie hierover verbeterd. Door reorganisatie van het betrokken team heeft de ontwikkeling van DIS enigszins stilgelegen, maar deze wordt in 2006 weer opgepakt. Door het instellen van een nieuw vakteam Informatiebeheer, wordt de verdere ontwikkeling van de informatievoorziening beter geborgd en meer gestimuleerd.

In 2005 is tevens GIDS, het nieuwe systeem voor geo-informatie, in gebruik genomen. Ook GIDS is te raadplegen via KEN.

Financiën

In 2005 is de Europese aanbesteding van het financieel systeem afgerond. Gekozen is voor Decade in combinatie met het rapportagepakket Reportnet. Bij de inrichting van het pakket staat het streven naar een transparantere structuur voorop. Daarom is in 2005 projectmatig de nieuwe opzet van de begroting aangepakt, in overleg met alle belanghebbenden in de organisatie. Het resultaat is besproken in de raadscommissie voor Middel en Bestuur. Decade gaat in 2006 in productie. De ontwikkeling naar een transparantere structuur en het onderzoeken van slimme uitbreidingen van het systeem wordt in het komende jaar voortgezet.

Inkoop en aanbesteding

In 2005 heeft de nadruk bij inkoopmanagement voornamelijk gelegen op het ondersteunen van (Europese) aanbestedingen. Er zijn 30 aanbestedingen begeleid, die in 2005 zijn gestart of gegund. Hiervan waren er 15 Europese aanbestedingen. Het uitvoeren van de eigen inkoop- en aanbestedingsregels blijkt nog verder te verbeteren. In 2006 wordt bezien hoe de organisatie nog beter en effectiever met de eigen inkoopregels kan omgaan.

Juridische Zaken

Sinds 2002 is er herhaaldelijk vanuit het rechtsbeschermingsbedrijf om incidentele dan wel structurele gelden gevraagd voor het aanpakken van achterstanden in de afhandeling van bezwaarschriften. Dit waren: oude achterstanden van voor Neon, resultaat van onvoldoende formatieplaatsen ten opzichte van de instroom en gevolg van een stijgende instroom van het aantal bezwaarschriften de laatste jaren.

De gemeenteraad heeft in 2003 en in herhaling in september 2004 moties ingediend waarbij aandacht wordt gevraagd voor het tijdig en adequaat afhandelen van bezwaarschriften.

Ook het college heeft zich medio 2004 afgevraagd hoe bewerkstelligd kan worden dat bezwaarschriften afgehandeld worden binnen de wettelijke termijn van 10 tot 14 weken (Awb-conform).

In september 2005 is de nota Fundamentele herbezinning op de werking en inrichting van de bezwaarschriftenafhandeling en het rechtsbeschermingsbedrijf door college en raad behandeld. Op basis van het uitgevoerde onderzoek bleek dat er in het huidige commissiemodel nog voldoende verbetermogelijkheden zijn om bezwaarschriften binnen de wettelijke termijnen, op inhoudelijk zorgvuldige wijze en tegen aanvaardbare kosten af te handelen (tijdigheid, kwaliteit en betaalbaarheid). Besloten is om vooralsnog met het commissiemodel voort te gaan met inachtneming van de doorvoering van de in deze nota voorgestelde maatregelen als efficiencyverbeteringen, instroombeperkende maatregelen en hanteren van de maatwerkplusformule. Na de zomer van 2005 is gestart met implementatie van de maatregelen. Medio 2006 wordt een tussenevaluatie gehouden.

In 2005 waren nog tijdelijke maatregelen nodig om de stroom bezwaarschriften in te dammen.

Eind 2004 is reeds geconstateerd dat door de Wet Werk en Bijstand en autonome groei er een verhoogde instroom van bezwaarschriften binnen Kamer II van de ACB heeft plaatsgevonden van ongeveer 30%. 2005 laat een onverminderd hoge instroom zien. In de programmabegroting 2005 was reeds € 90.000 beschikbaar gesteld voor het opvangen van de extra instroom. Medio mei 2005 is het inhaalproject WAKATWEE succesvol afgerond. Echter door de verhoogde instroom over 2004 en 2005 bleef er sprake van een werkvoorraad die niet door de vaste formatie het hoofd kon worden geboden. Daarom is bij de tweede beheerrapportage nogmaals €120.000 incidenteel beschikbaar gesteld om de extra instroom op te vangen. Doordat de inhuur wat is achtergebleven bij de voortdurende instroom, was het nodig om een deel van het budget (€ 70.000) over te hevelen naar 2006 om alsnog de prestatie te kunnen leveren.

Grondbeleid

Het grondbeleid is facilitair beleid om te komen tot een evenwichtige en verantwoorde stedelijke ontwikkeling. Dit facilitaire karakter impliceert dat er gewerkt wordt op basis van gewenste ruimtelijke ontwikkelingen. Hierbij kan de fase van planvorming van zeer verschillende aard zijn. In vroege stadia (vlekkenplannen) zal er sprake zijn van globale haalbaarheidsstudies, terwijl in de uitvoerende fase er productiemonitoring en sturing plaatsvindt. Het grondbeleid kent evenwel ook een eigen dynamiek. Om tot de realisatie van doelstellingen te kunnen komen is er een aantal modellen van ontwikkeling mogelijk. Een goede interactie met marktpartijen is essentieel om tot succes te komen. Zaken als benutten van kennis en risicospreiding kunnen hierbij worden genoemd. Daarbij kan de gemeente optreden als regisseur. Een overzicht van de lopende bouwgrond- en vastgoedexploitaties is hieronder in totalen weergegeven (ultimo 2005):

Overzicht Bouwgrondexploitaties <i>Bedragen x € 1.000</i>					
	Aantal	Boekwaarde ultimo 2005	Verwacht saldo einde exploitatie	Voorziening ultimo 2005	Verwachte winstnemingen
Actieve exploitaties	22	46.220 N	26.913 N	25.459	6.092
Exploitaties in voorbereiding	9	3.148 N			
Overige activiteiten	10	7.978 N			
Totaal generaal	41	57.346 N	26.913 N	25.459	6.092

NB: nadelige bedragen met een N

Onderscheid wordt gemaakt tussen actieve en niet actieve exploitaties. De actieve exploitaties zijn ingedeeld naar de risicodragers (financieringsbron). Voor actieve exploitaties zijn meerjarige kostprijsberekeningen vastgesteld. Voor niet actieve exploitaties zijn (nog) geen meerjarige kostprijsberekeningen vastgesteld.

De tot en met 2005 per saldo gedane investeringen (aan- en verkopen, bouwrijp- en woonrijpmaken, financieringslasten etc.) van de te onderscheiden exploitaties zijn weergegeven in de kolom boekwaarde ultimo 2005. De verwachte resultaten van de te onderscheiden exploitaties zijn weergegeven in de kolom verwacht saldo einde exploitatie en moet in principe dekking geven aan de gedane investeringen (boekwaarde) van deze plannen. Het verwacht saldo is de resultante van de getroffen voorzieningen (nadelige saldi en onderkende specifieke risico's) en de verwachte vrijval (voordelige saldi).

De beschikbare voorzieningen zijn weergegeven in de kolom voorzieningen ultimo 2005. De voordelige saldi zijn weergegeven in de kolom verwachte vrijval. Een verdere toelichting op het schematisch overzicht is opgenomen in het Meerjaren Programma Vastgoed 2006-2009.

Het beleid als volgt worden onderscheiden

- *Actief grondbeleid*; De bouwrijpe grond wordt door en voor rekening (en risico) van de gemeente ontwikkeld. Hierbij speelt met name de wens tot sturing van het gehele proces en de te behalen exploitatieresultaten een grote rol.
- *Faciliterend ("passief") grondbeleid*; door de "markt" wordt de grond bouwrijp gemaakt en vervolgens bebouwd. Hierbij is het kunnen verhalen van (gemeentelijke) kosten een vereiste. Veelal ingegeven door het niet of nauwelijks hebben van een grondpositie, alsmede niet of nauwelijks aanwezige mogelijkheden van het inzetten van het onteigeningsinstrument.
- *Een samenwerkingsverband met marktpartij(en)*; het gezamenlijk ontwikkelen van bouwlocaties met een gedeeld risico

In alie gevallen betreft het een privaatrechtelijke gemeentelijke opstelling met aan de andere kant de "publieke taak" vanuit bijvoorbeeld de ruimtelijke ordening.

Het te voeren grondbeleid wordt vormgegeven door het te kiezen ontwikkelingsmodel. Zo zal bij het (van oudsher gevoerde) actieve grondbeleid de nadruk liggen op het tijdig en financieel-

economisch verantwoord verwerven van de benodigde gronden, het bouw- en woonrijpmaken (afbouw openbare ruimte) en verzorgen van de uitgifte van de kavels.

Bij het facilitair grondbeleid zijn de accenten te leggen bij het tijdig betrokken zijn bij particuliere initiatieven, om te komen tot een juiste afstemming met gemeentelijke uitgangspunten en om de mogelijkheden van kostenverhaal optimaal te kunnen benutten.

Alle genoemde varianten behoren tot de mogelijkheden en kunnen in Delft optreden dan wel treden op. Dit vereist in elk van de gevallen een gedegen kennis en vaardigheden op het gebied van locatie ontwikkeling en op de vastgoedmarkt in het algemeen.

Financiële positie Grondbedrijf

Tevens is in het Meerjaren Programma Vastgoed 2006-2009 een overzicht opgenomen van het verloop van de Algemene Reserve van het Grondbedrijf. Hieronder een beknopt overzicht van het verloop van de Algemene Reserve tot en met het boekjaar 2009.

Verloop van de algemene reserve grondbedrijf (vrij aanwendbaar gedeelte)					
<i>Bedragen x € 1.000</i>					
	2005	2006	2007	2008	2009
Saldo 1 januari (na resultaatbestemming)	7.745	122	-3.637	872	-391
Bij: winstnemingen	14.364	594	6.064	0	0
Bij: af: mutaties voorziening onderhanden werk	-9.732	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
Bij: mutaties reserves Grondbedrijf, zie MPV bijl. 3	4.910				
Af: afboeking Technopolis	-4.523				
Af: afrozingen volgens programmabegroting	-9.631	-4.353	-1.555	-1.263	-254
Af: resultaatbestemming	-3.000				
Af: diversen	-11				
Saldo 31 december	<u>122</u>	<u>-3.637</u>	<u>872</u>	<u>-391</u>	<u>-645</u>

toelichting

De algemene reserve van het Grondbedrijf is de enige vrije reserve binnen het Grondbedrijf. Voeding van deze reserve geschiedt vanuit de winstgevendende grondexploitaties op het moment van afsluiting en de tussentijdse winstnemingen. Onttrekkingen aan deze reserve vinden onder andere plaats om voorzieningen te treffen om de nadelige saldi van grondexploitaties en het Erfpachtbedrijf op te vangen, alsmede door de jaarlijkse afrozing. Voor alle grondexploitaties met een nadelig saldo is een voorziening getroffen. Op basis van alle bestaande plannen en projecten is de staat van de reserves en voorzieningen opgesteld. Het Grondbedrijfproces is een dynamisch proces, waarbij onder andere de marktinvoeden, zoals een tegenvallende economie, zich behoorlijk kunnen doen laten gelden. Dit soort ontwikkelingen zijn direct van invloed op de reservepositie van het Grondbedrijf.

Tot de vorige bestuursperiode was het Grondbedrijf een rendabel bedrijf waaruit periodiek omvangrijke bedragen werden afgeroomd ten gunste van de algemene dienst. Rekening houdend met de tegenvallende economie, de herziene grondexploitaties en de onttrekkingen voor het Investeringsprogramma Grote Projecten is duidelijk geworden dat de algemene reserve van het Grondbedrijf einde begrotingsjaar 2005 slechts licht positief is geëindigd.

Gelet op het bovenstaande en het feit dat Delft geen mogelijkheden meer heeft tot stadsuitleg zal het Grondbedrijf na 2007, op basis van huidige inzichten, geen extra middelen meer genereren voor de Algemene Dienst.

Afromingen 2005 ten laste van de algemene reserve grondbedrijf Bedragen x € 1.000	
	2005
Groenfonds	3.178
Poptahof	1.000
Koepoortgarage	1.100
Groencompensatieplan	2.000
Renovatie Spp Tanthof	750
Gezondheidscentra	950
Herstructurering Schie-oever	500
Subtotaal geplande afromingen	9.478
Vermeertoren	51
Hoogovenspand	102
Totaal afromingen 2005	9.631

Lokale heffingen

Voor het totaalbeeld van de lokale lasten over 2005 zijn de onroerende zaakbelastingen (OZB), rioolrechten en reinigingsheffingen van belang. In het onderstaande wordt een overzicht gegeven van de gerealiseerde inkomsten van deze heffingen in 2005. Ook wordt inzicht gegeven in de tarieven en de kwijtschelding van de gemeentelijke heffingen. In deze paragraaf zijn geen tabellen opgenomen waarin de lastendruk in Delft (per huishouden en vergelijking met regiogemeenten) in enkele voorbeelden is uitgewerkt. De opgenomen tabellen in de paragraaf lokale heffingen van de programmabegroting 2006-2009 geven hiervan het meest recente overzicht.

Gerealiseerde opbrengsten belastingen 2005

Belastingsoort	Begroting 2005	Rekening 2005 <i>Bedragen x € 1 mln</i>
OZB	21,595	22,467
Atvalstoffenheffing	9,718	10,109
Reinigingsrechten	0,619	0,413
Rioolafvoerrechten groot	0,164	0,087
Rioolafvoerrechten klein	1,279	1,23
Rioolaansluitrecht	4,895	4,943
Totaal	38,27	39,249

OZB

In de 2e beheersrapportage 2005 is reeds een meeropbrengst van € 1 miljoen geraamd op de OZB. Deze meevaller is ook in de begroting verwerkt. Ten opzichte van de prognose OZB is in de jaarrekening dus sprake van een extra voordeel van € 872.000, waarvan € 426.000 (incidenteel) betrekking heeft op eerdere belastingjaren. Rekeninghoudend met het afschaffen van het OZB-gebruikersdeel (meeropbrengst € 146.000) resteert een structurele meeropbrengst van € 290.000.

In de jaarrekening is overigens een specifieke stelpost opgenomen van € 500.000 voor de afhandeling van de nog lopende fiscale procedures van de woningbouwcoöperaties over het vorige WOZ-tijdvak (beroep 2001-2004) en het huidige tijdvak (bezwaar 2005). Per jaar is een bedrag van € 100.000 opgenomen voor mogelijke inkomstenderving en nog te maken kosten. Naar verwachting zal het gerechtshof in het 2e kwartaal van 2006 tot een uitspraak in het geschil over het vorige tijdvak komen en kan aansluitend daarop het bezwaar voor 2005 worden afgehandeld.

Reinigingsrechten en rioolrechten

Voor de overige belastingsoorten ligt de begroting en realisatie in lijn met 2004. Alleen de in 2005 gerealiseerde opbrengsten van rioolafvoerrechten grote afvoeren zijn incidenteel duidelijk lager dan begroot. De verklaring hiervoor is gelegen in het feit een aantal stelposten van de oude belastingjaren (2004 en 2003) zijn weggeboekt.

Tariefsontwikkeling 2005

De wet WOZ heeft per 1 januari 2005 enkele inhoudelijke wijzigingen ondergaan:

- de waardebeschikking wordt tezamen met de aanslagen gemeentelijke belastingen op 1 biljet afgedrukt;
- het tijdvak waarvoor de waarde geldt, is van 4 jaar verkort naar 2 jaar;
- de waardebepaling van onroerende zaken in aanbouw is vereenvoudigd;
- kerken, waterbeheersingswerken en riool- en afvalwaterwerken zijn vrijgesteld;
- er geldt een aanpassingsdrempel voor de vastgestelde waarde.

De waarden van woningen en die van niet-woningen zijn in Delft in de periode 01-01-1999 tot 01-01-2003 gemiddeld gestegen met 40,2 respectievelijk 9,1 procent. Deze ontwikkelingen hebben er voor gezorgd dat de tarieven voor de onroerendezaakbelasting zijn herzien, om te waarborgen dat de waardestijging niet leidt tot een navenante lastenstijging. In de berekening van de nieuwe tarieven is voor 2005 een nominale prijsstijging gehanteerd van 0,8%

De tariefsontwikkeling over het belastingjaar 2005 ziet er als volgt uit:

Belasting-soort						
OZB ³	Eigenaren woningen	Gebruikers Woningen	Nominale Stijging t.o.v. 2004	Eigenaren niet-woningen	Gebruikers niet-woningen	Nominale Stijging t.o.v. 2004
2005	€ 2,58	€ 2,07	0,8%	€ 4,71	€ 3,77	0,8%
Afvalstoffen heffing	Meerper-Soons	Eenper-soons	Tarief Stijging t.o.v. 2004	Reinigingsrec hten > 2 hl. (niet-woning)	Tarief per hl.	Tarief Stijging t.o.v. 2004
2005	€ 307,15	€ 196,22	1,0%	2005	€ 329,94	3,1%
Rioolrechten	Afvoerrecht <= 500 m3	Afvoer recht > 500 m3	Afvoerrecht > 500.000 m3	Afvoerrecht > 3.5 mln m3	Aansluit recht eigenaren	Tarief Stijging t.o.v. 2004
2005	€ 31,26	€ 0,36	€ 0,13	n.v.t	€ 109,05	0,8%/2,8%

De tarieven OZB voor het belastingjaar 2005 zijn vastgesteld in de raadsvergadering van 11 januari 2005. Het bestuurlijk uitgangspunt bij de vaststelling voor de lokale heffingen is en was dat tarieven jaarlijks stijgen met de geldende inflatiecorrectie.

De rioolrechten en afvalstoffenheffing voor het belastingjaar 2005 zijn vastgesteld in de raadsvergadering van 25 november 2004. De tarieven zijn ten opzichte van 2004 eveneens gestegen met het prijsstijgingspercentage van 0,8%.

Boven deze trendmatige stijging kent het rioolaansluitrecht een extra stijging van 2% en de afvalstoffenheffing van 2,3 %. Deze prijsstijgingen volgen resp. uit de nota Actualisatie Gemeentelijk Rioleringsplan Delft/Meerjarenbegroting Riolering 2003 en de exceptioneel gestegen kosten van brandstof en afvalverwerking.

Tegemoetkoming woonlasten kamerhuurders Delft 2005

In 2004 is de Verordening Tegemoetkoming Woonlasten Kamerhuurders Delft 2004 vastgesteld. Deze houdt -kort gezegd- in, dat elke onvermogene huurder van onzelfstandige woonruimte die via de verhuurder gemeentelijke belasting betaald, dit bij de gemeente kan terugvragen. Inhoudelijk betekent het dat kamerhuurders op dezelfde wijze als elke andere huurder de mogelijkheid hebben om kwijtschelding aan te vragen. In 2005 is deze regeling geëvalueerd. De oude regeling bood uitsluitend de mogelijkheid van een tegemoetkoming in de onroerendezaakbelasting (OZB), de huidige regeling voorziet in alle gemeentelijke gebruikersheffingen: OZB, rioolafvoerrecht en afvalstoffenheffing. De conclusie van deze evaluatie was dat alle aanvragen verwerkt waren, alle uitbetalingen zijn gedaan. Er zijn 4 administratieve beroepen ingesteld. Uit de ramingen die ten grondslag hebben gelegen aan het raadsbesluit tot invoering van de TWK, blijkt dat er (zeer) ruim binnen de begrote bedragen is geopereerd, zowel voor wat betreft de uitvoeringskosten als voor de post verstrekkingen. Ook zijn de geraamde inkomsten gerealiseerd.

³ Tarieven OZB zijn per waarde-eenheid van € 2268. De absolute bedragen per eenheid wijken af van de tabel in de programmabegroting 2005 i.v.m. de hertaxatie van de WOZ-waarden.

Kwijtschelding

Belastingplichtigen met een laag inkomen zijn ook in 2005 in aanmerking gekomen voor gehele of gedeeltelijke kwijtschelding van de geheven belastingen. De in Delft geldende kwijtscheldingsnorm is 100% van het bijstandsniveau. Kwijtschelding kan aangevraagd worden voor de tarieven OZB-gebruik, afvalstoffenheffing en riool afvoerrecht. Geen kwijtschelding wordt verleend aan de OZB-eigenaar, voor de reinigingsrechten en het rioolafvoerrecht voor bedrijven.

Kwijtschelding woonlastenheffingen in 2005

Belastingsoort	Begroting 2005	Rekening 2005
		<i>Bedragen x 1000</i>
OZB	527	467
Afvalstoffenheffing (1)	1.090	1.031
Rioolrechten	107	128
Totaal	1.724	1.626

(1) In 2005 is het kwijtscheldingsbedrag voor de afvalstoffenheffing niet afzonderlijk geraamd in de begroting.

