



Toekomst van de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille

Een onderzoek naar een beslismodel om strategische keuze omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed mogelijk te maken.

Saxion Hogeschool Enschede
Academie ABR&R
Vastgoed en Makelaardij

Opdrachtgever:
Gemeente Ermelo

Auteur:
Thijs Geerts
144833



6-12-2015

versie 1.0



Saxion Hogeschool Enschede
Vastgoed en Makelaardij
Studiejaar: 2014-2015
Afstudeerbegeleider: J.F.M. Verdonk MSc
Tweede lezer: A. Hebbink

Opdrachtgever:
Gemeente Ermelo
Mark Wossink
tel.: 0341-567214
e-mail: m.wossink@ermelo.nl

Auteur:
Thijs Geerts
studentnummer: 144833
Stationsplein 29
7201 MG Zutphen
tel.: 0612983609
e-mail: thijsgeerts@hotmail.com



Voorwoord

Geachte Lezer,

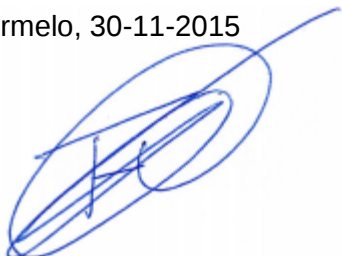
Als afstudeerder heb ik dit onderzoeksrapport geschreven in samenwerking met de gemeente Ermelo. Met dit onderzoeksrapport wordt getracht een beslismodel te creëren waardoor strategische keuzes omtrent het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed makkelijker kunnen worden gemaakt.

Dit beslismodel moet handvatten kunnen bieden aan elke gemeente die moeite heeft om onderbouwde keuzes te maken omtrent het maatschappelijk vastgoed in eigendom. Dit is gebaseerd op de veranderlijke vraag vanuit de markt en de integratie van de term regie gemeente. Het is noodzakelijk dat de vastgoedportefeuille past binnen deze koers.

Graag wil ik de heer M. Wossink van de gemeente Ermelo bedanken voor het aanbieden van een afstudeerplek en alle tot stand gekomen hulp. Ook wil ik de heren J.F.M. Verdonk MSc en A. Hebbink van de hoge school Saxion, bedanken voor de tijd en kennis die zij in mij en mijn verslag hebben gestopt.

Graag wens ik u veel plezier met het lezen van mijn onderzoeksrapport.

Ermelo, 30-11-2015



Thijs Geerts

Begrippenlijst

- *Beslismodel*: in dit onderzoek wordt onder een beslismodel verstaan: een model waarbij een aantal stappen worden genomen zodat onderbouwde beslissingen kunnen worden genomen omtrent het maatschappelijk vastgoed.
- *Direct rendement*: In dit onderzoeksrapport wordt onder directe rendement verstaan: het verschil tussen opbrengsten en kosten (Van Beek, 2009)
- *Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed*: Gemeentelijk vastgoed dat voorziet in een door de maatschappij of gemeente onderschreven behoefte voorziet en is voortkomend uit publieke middelen.
- *Gemeentelijk vastgoed*: Al het vastgoed in eigendom van gemeenten (Kort, 2007).
- *Indirect rendement*: Het indirect rendement van vastgoed wordt bepaald door stijging of daling van de marktwaarde (Goorden, 2014).
- *Invloedsfactoren*: factoren die invloed hebben op een bepaald onderwerp, in dit onderzoek wordt hiermee de kwaliteit van vastgoed bedoeld.
- *Kwaliteitsgebieden*: de term 'kwaliteitsgebieden' in dit onderzoek is een noemer waaronder bepaalde eigenschappen van vastgoedobjecten in onderverdeeld zijn, namelijk: technische, functionele en financiële kwaliteit.
- *Maatschappelijk vastgoed*: De grond en de duurzaam met de grond verenigde gebouwen, ten behoeve van het huisvesten van instellingen, die in een in de maatschappij voorkomende en een door de gemeente onderschreven behoefte voorzien (Kort, 2007).

Managementsamenvatting

Vanwege een waargenomen veranderlijke vraag naar gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een verandering van het aanbod noodzakelijk. Een gevolg van de veranderlijke vraag kan namelijk verhoogde leegstand zijn. Tussen 2014 en 2020/2030 schat de Vereniging Nederlandse Gemeenten dat twintig miljoen van de in totaal 85 miljoen vierkante meter zijn maatschappelijke functie gaat verliezen, waardoor veel vastgoedobjecten een andere invulling behoeven. Oplossingen moeten worden gevonden om te voorkomen dat gemeenten in de toekomst met hoge lasten zitten onder andere door leegstaand vastgoed. Gemeenten hebben behoefte aan een nieuwe kijk op gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, dat ook in de toekomst bijdraagt aan de doelstellingen van een maatschappelijke vastgoedportefeuille.

De gemeente Ermelo is zich van de veranderlijke behoefte bewust en wil de maatschappelijke vastgoedportefeuille beter laten aansluiten op de toekomstige behoefte. Hierdoor kan de gemeente zelf zorg dragen dat bepaalde (onrendabele) maatschappelijke functies in de toekomst ook toegankelijk blijven voor haar inwoners. De bovenstaande trends en ontwikkelingen zijn immers ook in Ermelo van invloed op de vraag naar gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Om hier invulling aan te geven is gekozen om onderzoek te doen naar het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed met als doel het creëren van een beslismodel waarmee inzichtelijk wordt of het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan worden afgestemd op het maatschappelijk doel en de veranderende behoefte. Hierbij is een hoofdvraag geformuleerd die deze doelstelling moeten realiseren. De hoofdvraag van dit onderzoek is:

“Hoe ziet een beslismodel eruit die de gebruiker hiervan in staat stelt gerichte strategische keuzes te maken om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed in de vastgoedportefeuille af te stemmen aan de verwachte toekomstige behoefte?”

Allereerst is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed gedefinieerd om een basis te vormen voor de beoordeling van de kwaliteit van het betreffende vastgoed. Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een overlapping van twee soorten vastgoed, namelijk gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed. Gemeentelijk vastgoed is al het vastgoed in de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Maatschappelijk vastgoed is vastgoed dat voorziet in een onderschreven behoefte vanuit de maatschappij of gemeente (burgers), geëxploiteerd door publieke middelen. Wanneer gemeentelijk vastgoed dus voorziet in een, vanuit de maatschappij of gemeente onderschreven behoefte, wordt gesproken over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

Daarna is de basis gelegd voor de beoordeling van de kwaliteit van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Dit is gebeurd door een waarderingsmethode te bepalen om inzichtelijk te krijgen in welke mate het gemeentelijke maatschappelijke vastgoed tegemoetkomt in de wensen van de gemeente. Dit is inzichtelijk geworden aan de hand van de structuurvisie. Vervolgens is bepaald dat door middel van de kleuren groen, geel en rood de visie van een gemeente op domein- of objectniveau kan worden ingedeeld. De objecten die de kleur groen krijgen toebedeeld, zijn van dergelijke waarde voor de gemeente dat deze niet kunnen of mogen worden af gestoten. De kleur geel wordt toebedeeld wanneer het object of domein wel wenselijk maar niet noodzakelijk is. De objecten/domeinen met de kleur rood daarentegen zijn in de praktijk overbodig en niet wenselijk.

Ook is gekeken naar factoren die de kwaliteit van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed beïnvloeden. Hierbij is gekozen om de invloedsfactoren onder te verdelen in drie kwaliteitsgebieden, te weten: technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit. Deze kwaliteitsgebieden kunnen de beoordeling goed, matig of slecht krijgen.

Technische kwaliteit geeft de staat van een vastgoedobject bouwkundig weer. De invloedsfactoren die hierbij horen zijn de bouwtechnische staat en energieprestatie. Aan de hand van de beoordeling van deze invloedsfactoren worden de gebruiksmogelijkheden en mate van (achterstallig) onderhoud inzichtelijk. De functionele kwaliteit geeft aan in welke mate een vastgoedobject een functie (of gebruiker) kan ondersteunen. Om deze kwaliteit te beoordelen worden

de volgende invloedsfactoren gebruikt: adaptief vermogen, locatie, binnenklimaat en leegstand. De waardering van de functionele kwaliteit schetst een beeld over de huidige en toekomstige mogelijkheden van het pand. Door toetsing van de financiële kwaliteit krijgt de eigenaar vervolgens een duidelijk beeld van de waarde van zijn vastgoedportefeuille. Invloedsfactoren die de financiële kwaliteit bepalen zijn het directe en indirecte rendement. Hiermee wordt een totaal beeld geschetst over de financiële bijdrage van een object aan de gemeentelijke vastgoedportefeuille.

Op basis van het hiervoor genoemde is een model gemaakt om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te beoordelen. Tevens is een stappenplan gemaakt waarin wordt toegelicht hoe het model wordt ingevuld. Stap 1 behelst de inventarisatie van het maatschappelijk vastgoed en de beoordeling daarvan aan de wenselijkheid. Hierdoor wordt het maatschappelijk vastgoed in kleuren opgedeeld. In stap 2 wordt het maatschappelijk vastgoed door middel van de invloedsfactoren beoordeeld, waarna in stap 3 door middel van verschillende zogenoemde 'beslisbomen' de resultaten worden gegeven. Elke kleur (groen, geel en rood) heeft een eigen te doorlopen beslisboom.

Aan de hand van dit stappenplan is het maatschappelijke vastgoed van de gemeente Ermelo (23 objecten) beoordeeld. De objecten zijn ingedeeld in de kleuren groen (wenselijk), geel (niet noodzakelijk maar ook niet overbodig) en rood (overbodig). Vervolgens zijn de panden van de gemeente Ermelo getoetst op de kwaliteitsgebieden door middel van de invloedsfactoren, waarna de beslisbomen doorlopen hebben kunnen worden. Alle stappen uit het stappenplan zijn nu doorlopen, met als doel te komen tot mogelijke acties die een meer toekomstbestendige vastgoedportefeuille tot gevolg kan hebben.

In tabel 1 zijn alle stappen samengevoegd: de inventarisatie van de objecten en beoordeling in hoeverre deze tegemoet komen in de wensen van de gemeente, de beoordeling van de kwaliteitsgebieden en de hieruit voortvloeiende mogelijke acties voor de gebruiker van dit beslismodel. Zowel de opties voor het vastgoed als de opties voor de functie zijn in het beslismodel weergegeven. Hiermee is de maatschappelijke vastgoedportefeuille van de gemeente Ermelo beoordeeld. De acties betreffen adviezen; de gemeente is niet verplicht om deze door te voeren.

Pand	Kleur beslisboom	Technische kwaliteit	Functionele kwaliteit	Financiële kwaliteit	Opties vastgoed	Opties functie
Sporthal Calluna	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood	Goed	Goed	Slecht	A	IV
Zwembad Calluna	Geel	Goed	Goed	Slecht	A	I / III / IV
Dialogo	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Het palet	Geel	Matig	Goed	Matig	B / C	I / II
Pakhuis	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Prins bernhard	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Koningin Juliana	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Beatrix	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Irene	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Margriet	Groen	Goed	Matig	Slecht	A	I
De Klokbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Arendshorst	Groen	Goed	Matig	Matig	A	I
De Cantharel	Groen	Matig	Goed	Slecht	A	I
De Waterval	Geel	Matig	Goed	Slecht	B / C	I / II / IV
Goede Herder	Groen	Matig	Slecht	Slecht	B	I, II
Augustinus	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
De Schakel	Geel	Slecht	Matig	Slecht	C	II / IV
Prins Willem Alexander	Groen	Slecht	Matig	Matig	B / C	I / II
Speulderbrink	Geel	Goed	Goed	Matig	A	I, III / II / IV
Groevenbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Gemeentewerf	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Brandweergarage	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Legenda						
Opties Vastgoed		Opties Functie		Algemeen		
A: Vastgoed behouden in huidige staat		I: Functie behouden		/ = of		
B: Investeren in Vastgoed		II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)		, = en		
C: Vastgoed Afstoten		III: Investeren in functionele kwaliteit				
		IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)				

Tabel 1: Beoordeling vastgoed gemeente Ermelo, eigen bewerking.

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	8
1.1 Probleemomschrijving	8
1.2 Onderzoekopzet	10
1.3 Leeswijzer	13
Hoofdstuk 2: Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed	15
2.1 Gemeentelijk vastgoed	15
2.2 Maatschappelijk vastgoed	15
2.3 Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed	16
2.4 Resumé	16
Hoofdstuk 3: Huisvesting van de functie	17
3.1 Wenselijkheid en noodzakelijkheid van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed	17
3.2 De waardering	17
3.3 Resumé	18
Hoofdstuk 4: Invloedsfactoren gemeentelijk maatschappelijk vastgoed	20
4.1 Vergaren van invloedsfactoren	20
4.2 Technische kwaliteit	21
4.3 Functionele kwaliteit	23
4.4 Financiële kwaliteit	25
4.5 Resumé	27
Hoofdstuk 5: Beslismodel	28
5.1 Waardering objecten	28
5.2 Overzicht resultaten	30
5.3 Het beslismodel	31
5.4 Resumé	32
Hoofdstuk 6: Praktijk	34
6.1 Inventarisatie vastgoedportefeuille en doorgronding structuurvisie	34
6.2 Beoordeling invloedsfactoren	37
6.3 Overzicht van opties tot toekomstbestendigheid	39
6.4 Resumé	40
Hoofdstuk 7: Conclusie en analyse	43
7.1 Conclusie van dit onderzoek	43
7.2 Analyse van dit onderzoek	46
7.3 Aanbevelingen	48
Bronnenlijst	49
Bijlagen	52

Hoofdstuk 1: Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het probleem wat als basis voor dit onderzoek fungeert uitgebreid omschreven in paragraaf 1.1, waarbij de doelstelling van het onderzoek kenbaar wordt gemaakt en de hoofd- en deelvragen uitgelicht worden. Verder wordt de onderzoeksopzet tekstueel en beeldend weergegeven in paragraaf 1.2, waar tevens de kwaliteit van het onderzoek op het gebied van betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid omschreven wordt. Tot slot volgt een leeswijzer in paragraaf 1.3.

1.1 Probleemomschrijving

De huidige vastgoedmarkt heeft de laatste jaren de negatieve gevolgen ondervonden van onder andere de economische crisis, het instorten van de vraag naar vastgoed en de veroudering van het aanbod in specifieke delen van de vastgoedmarkt (Platform31, 2013). Binnen de vastgoedmarkt heeft dit onder andere als gevolg dat de kantoor- en winkelmart last hebben van leegstand (PBL, 2013). De percentages van leegstand zijn door Plan bureau voor de leefomgeving geschat op zestien procent op de kantoormarkt en acht procent op de winkelmart; de leegstand op de Nederlandse kantoormarkt is zelfs de grootste van Europa. Deze percentages zijn bovendien nog altijd stijgende.

Naast de kantoor- en winkelmart heeft een andere markt nog meer problemen met leegstand. Deze markt bevat het maatschappelijk vastgoed (vastgoedmarkt, 2013). Volgens de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft maatschappelijk vastgoed een publieke functie dat gefinancierd wordt met publieke middelen (VNG, 2014). Tussen 2014 en 2020/2030 schat de VNG dat twintig miljoen van de in totaal 85 miljoen vierkante meter zijn maatschappelijke functie verliezen, waardoor veel vastgoedobjecten een andere invulling behoeven.

De veranderlijke behoefte en veranderlijke wet- en regelgeving in Nederland heeft een bijzonder grote invloed op de leegstand van maatschappelijk vastgoed (Schonau, 2014). Zo is op 1 juli 2014 de wet Markt en Overheid definitief in gebruik genomen. Deze wet houdt in dat gemeenten andere overheidsbedrijven niet meer mogen voortrekken bij het uitbesteden van economische activiteiten. Hierdoor moet de hoogte van de huur van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed marktconform zijn.

Naast de veranderlijke behoefte en wetgeving zullen maatschappelijke trends en ontwikkelingen in de toekomst cruciaal zijn voor de vraag naar dit vastgoed (bouwstenen voor sociaal, 2013). Doordat de stijgende gemiddelde leeftijd en bevolkingsdaling zal bijvoorbeeld de vraag naar scholen en sportvelden in de toekomst afnemen. Ook wordt een sterke afname verwacht in zorgvastgoed, ondanks de vergrijzing. Een groot deel van de zorg zal zich namelijk verplaatsen naar de eigen woning of de woonomgeving. Verzorgingshuizen kunnen daarom een afname verwachten van het aantal cliënten in de toekomst.

Vanwege de hoge leegstand en de veranderlijke vraag naar het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een verandering van het aanbod noodzakelijk. Oplossingen moeten worden gevonden om te voorkomen dat gemeenten in de toekomst met hoge lasten zitten onder andere door leegstaand vastgoed. Gemeenten hebben behoefte aan een nieuwe kijk op gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, dat ook in de toekomst bijdraagt aan de doelstellingen van een maatschappelijk vastgoedportefeuille. Dit kan bereikt worden door

het huidige gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te analyseren, waardoor onderbouwde beslissingen kunnen worden gemaakt wanneer de situatie hierom vraagt.

De gemeente Ermelo is zich van de veranderlijke behoefte bewust en wil de maatschappelijke vastgoedportefeuille beter laten aansluiten op de toekomstige behoefte. Hierdoor kan de gemeente zelf zorg dragen dat bepaalde (onrendabele) maatschappelijke functies in de toekomst ook toegankelijk blijven voor haar inwoners. De bovenstaande trends en ontwikkelingen zijn immers ook in Ermelo van invloed op de vraag naar gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Op dit moment is de gemeente Ermelo bezig het bestaande gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te analyseren om te bepalen welke maatschappelijke functies moeten worden gefaciliteerd en op welke manier dit het beste past in de huidige vastgoedportefeuille. In dit rapport zal onder andere worden beschreven hoe de gemeente Ermelo, als regie gemeente, het beste invulling kan geven aan de maatschappelijke behoefte.

Om het onderzoek van de gemeente kracht bij te zetten is gekozen onderzoek te doen naar een mogelijk beslismodel. Aan de hand van dit beslismodel kan worden gekeken waar een eventuele mismatch tussen behoefte en aanbod zich zou kunnen voor doen. Dit heeft als doel de gemeenteraad handvatten te bieden om weloverwogen beslissingen nemen om het desbetreffende gemeentelijk maatschappelijk vastgoed (anders) te exploiteren.

1.1.2 Doelstelling

Het eindresultaat van dit afstudeeronderzoek moet van toegevoegde waarde zijn voor het nemen van beslissingen aangaande het gemeentelijke maatschappelijk vastgoed van de opdrachtgever, wat een externe doelstelling betreft. Dit vergt een onderzoek op strategisch niveau, omdat het portefeuille management betreft. Bij portefeuille management wordt geanalyseerd hoe vastgoed in eigendom kan worden geëxploiteerd, zodat de visie van de eigenaar het best kan worden gefaciliteerd. Deze analytische manier van kijken wordt CREM (corporate real estate management) genoemd (Van Driel, 2010, p. 56). Naast de externe doelstelling heeft de afstudeerder ook een interne doelstelling. Onderstaand worden zowel de interne als externe doelstelling geformuleerd.

Interne doelstelling

De interne doelstelling van dit onderzoek is het creëren van een beslismodel waarmee inzichtelijk wordt of het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan worden afgestemd op het maatschappelijk doel en de veranderende behoefte.

Externe doelstelling

De externe doelstelling is het optimaliseren van het aanbod in de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille aan de verwachte toekomstige vraag.

1.1.3 Hoofdvraag en deelvragen

Om de interne doelstelling van dit onderzoek te behalen is gekozen gebruik te maken van een hoofdvraag. De hoofdvraag wordt breed opgezet en is niet eenzijdig te beantwoorden. Om toch tot een onderbouwd en volledig antwoord te komen zijn deelvragen geformuleerd. Conclusies die voortkomen uit deze deelvragen (het theoretische en praktijk gedeelte van het onderzoek) vormen uiteindelijk het antwoord op de hoofdvraag. Dit laatste wordt verwoord in de analyse.

De hoofdvraag van dit onderzoek is:

“Hoe ziet een beslismodel eruit die de gebruiker hiervan in staat stelt gerichte strategische keuzes te maken om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed in de vastgoedportefeuille af te stemmen aan de verwachte toekomstige behoefte?”

De deelvragen zijn:

Theoretisch gedeelte

1. Wat is gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?
2. Hoe beïnvloeden de wensen van de gemeente de strategische keuzes omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?
3. Welke invloedfactoren bestaan er die gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kunnen toetsen aan de verwachte toekomstige behoefte?
4. Hoe kan een beslismodel worden vormgegeven waardoor de gemeente strategische beslissingen kan nemen zodat het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan aansluiten op de toekomstige verwachte behoefte?

Praktijk gedeelte

5. Wat zijn de resultaten van het vormgegeven beslismodel in de praktijk na toepassing op een gemeentelijke vastgoedportefeuille?

Analyse

6. Biedt het model inzicht om het huidige aanbod van de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille te optimaliseren aan de verwachte vraag?

1.2 Onderzoekopzet

Om vorm te geven aan het onderzoek naar de mogelijkheden van een beslismodel wordt in dit hoofdstuk de onderzoeksmethodiek beschreven. Aan de hand van de methoden wordt inzicht geven in de werkwijze en het causaal verband tussen de verschillende deelvragen.

1.2.1 Onderzoeksmethode

In dit subhoofdstuk wordt beschreven hoe de deelvragen worden ingevuld. Hierbij worden dataverzamelmethode geformuleerd die het theoretische gedeelte van het onderzoek ondersteunen. Ook de toepassingsmethode waarmee het beslismodel wordt getoetst op een vastgoedportefeuille wordt beschreven.

De eerste twee deelvragen van dit onderzoek worden onder andere door bureauonderzoek ingevuld. Onderdeel van bureauonderzoek is literatuuronderzoek. Dit houdt in dat informatie wordt gezocht en gebruikt uit verschillende betrouwbare onderzoeken en theorieboeken (Verhoeven, 2011, p. 151). Literatuuronderzoek wordt vooral toegepast bij vraagstukken met een beschrijvend of vergelijkend karakter. Naast literatuuronderzoek valt ook het verzamelen van beleidsdocumenten en kengetallen over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed onder bureauonderzoek. De benodigde literatuur is bij organisaties vergaart die ervaring hebben met gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, hierbij kan worden gedacht aan VNG of Bouwstenen voor Sociaal. Bureauonderzoek is noodzakelijk voor de beantwoording van de eerste twee deelvragen, omdat hier definities en uitgangspunten worden geformuleerd. Zo wordt gemeentelijk maatschappelijk vastgoed gedefinieerd en wordt duidelijk in welke

groepen deze vorm van vastgoed kan worden ingedeeld. Bij deze definiëring komt ook de doelstelling van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed aan bod.

Deelvragen 2 en 3 onderzoeken welke variabelen invloed hebben op een gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de gemeentelijke wenselijkheid en invloedsfactoren. Bij het analyseren van de gemeentelijke wenselijkheid wordt gekeken in hoeverre het gemeentelijk maatschappelijke vastgoed tegemoet komt in de wensen van de gemeente. Dit kan worden onderzocht aan de hand van de structuurvisie. De invloedsfactoren worden vastgesteld uit verschillende theorieboeken en onderzoeksrapporten die zich hierop richten. Voorbeelden van invloedsfactoren kunnen zijn: bouwtechnische keuring, behoefte, financiering, aanbod, mate waarin aanbod kan fuseren, aanbod omliggende gemeenten, bereikbaarheid, digitalisering en de verwachte demografische invloed. Naast literatuuronderzoek is hiervoor mindmapping gebruikt. Hiermee wordt structuur aan ideeën gegeven, door deze op te schrijven, te structureren, te groeperen, te coderen en/of te evalueren (Verhoeven, 2011, p. 305).

Bij deelvraag 4 worden de vormen en factoren uit deelvragen 1, 2 en 3 verwerkt tot een beslismodel. Dit model wordt vormgegeven aan de hand van literatuurstudie. Aan de hand van reeds gebruikte modellen kan het model van dit onderzoek worden vormgegeven. Het eindproduct van deze deelvraag is een beslismodel waar verschillende vormen van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed wordt getoetst aan de geformuleerde selectiecriteria. De eerste vier deelvragen hebben betrekking op het theoretische gedeelte van dit onderzoek.

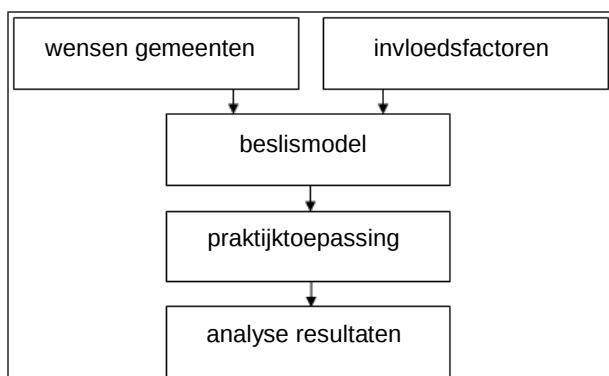
Deelvraag 5 gaat in op de toepassing van het beslismodel, die is vormgegeven bij deelvraag 4, op de gemeente Ermelo. Dit betreft een casestudy (gevalstudie), omdat het wordt toegepast op één gemeente (Verhoeven, 2011, p. 103). De casestudy richt zich op één vastgoedportefeuille waarin verschillende maatschappelijke vastgoedobjecten worden getoetst. De methoden die gebruikelijk zijn bij een casestudy zijn: een open interview, observatie, documentstudie en groepsinterviews. Een casestudy verloopt vaak in een herhaald proces (stappen), wat ook in deze deelvraag wordt gedaan. Voordat het model kan worden toegepast moet eerst de gemeentelijke vastgoedportefeuille worden geanalyseerd. De invulling van deze analyse wordt gedaan door documentstudie. Hierbij wordt vanuit gemeentelijke documenten inzichtelijk worden hoeveel maatschappelijk vastgoed in de gemeentelijke portefeuille zit. De resultaten van deze analyse zijn vervolgens getoetst aan de invloedsfactoren in het beslismodel. Deelvraag 5 heeft betrekking op het praktische gedeelte van dit onderzoek.

Voor deelvraag 6 worden vervolgens de conclusies, die in deelvragen één tot en met vier zijn geformuleerd, samengevoegd om antwoord te geven op de hoofdvraag.

1.2.2 Onderzoekmodel

Dit onderzoek wordt ingevuld aan de hand van het onderstaande onderzoekmodel (tabel 2). Allereerst wordt het begrip gemeentelijk maatschappelijk vastgoed met de bijbehorende wenselijkheid toegelicht en worden desbetreffende invloedsfactoren onderzocht. Deze onderdelen (de deelvragen 1, 2 en 3) worden samengevoegd in het beslismodel (deelvraag 4). Deze vier deelvragen omvatten het theoretische kader van dit onderzoek.

Het beslismodel is vervolgens toegepast op een case. Hierbij wordt de toepassing van het model getest in de praktijk (deelvraag 5). Als laatste volgt een algeheel antwoord op de hoofdvraag in de vorm van een conclusie.



Tabel 2: onderzoeksmodel, eigen bewerking

1.2.3 Kwaliteit van onderzoek

De kwaliteit van het onderzoek wordt gemeten aan de hand van betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid. Hieronder worden de begrippen nader toegelicht. In het onderzoek wordt in de analyse (hoofdstuk 7) geëvalueerd hoe deze begrippen worden gewaarborgd.

Betrouwbaarheid

Onder betrouwbaarheid wordt nadrukkelijk gekeken of het onderzoek herhaalbaar is en dus geen toevallige fouten bevat (Verhoeven, 2011, p. 194). Wanneer een onderzoek kan worden herhaald weet men zeker dat de resultaten betrouwbaar zijn. Tevens kunnen toevallige fouten worden voorkomen door 'peer examination'. Dit houdt in dat een collega onderzoeker of begeleider de resultaten naleest en verifieert of de resultaten kloppen.

Voor dit onderzoek is de betrouwbaarheid gewaarborgd, onder andere omdat de resultaten worden nagelezen en worden geverifieerd. Dit gebeurt tijdens het onderzoek door professionals uit het werkveld met ervaring rondom maatschappelijk vastgoed. De heer M. Wossink als opdrachtgever zal op verschillende momenten tijdens het onderzoek de reeds ingekomen stukken beoordelen. Ook bestaat een moment van conceptinlevering bij de afstudeerbegeleider. Op basis van zijn beoordeling wordt tevens de betrouwbaarheid vergroot.

Het theoretische kader van het onderzoek (deelvragen 1 tot en met 4) heeft een algemeen karakter. Het wordt namelijk onder andere gevormd door een algemene literatuurstudie, die zorgt dat dit theoretische onderdeel van het onderzoek zich niet focust op een (eenzijdige) organisatie, maar op een bredere doelgroep. Namelijk alle Nederlandse gemeenten. Door dit algemene karakter van de eerste vier deelvragen is dus de herhaalbaarheid van het onderzoek gewaarborgd.

De betrouwbaarheid van een onderzoek kan vervolgens verhoogt worden door meerdere praktijktoepassingen, waardoor de resultaten vergelijkbaar zijn (Verhoeven, 2011, p. 194). Omdat de praktijkanalyse van dit onderzoek slechts bij één organisatie (de gemeente Ermelo) uitgevoerd zal worden, is vergelijking van de resultaten niet mogelijk. Echter, vanwege het algemene karakter van het theoretische kader van het onderzoek wordt de

betrouwbaarheid op dit gebied toch gewaarborgd. De resultaten zullen hierdoor namelijk bij de verschillende Nederlandse gemeenten niet gelijk, maar wel (relatief) hetzelfde zijn: een optimale gemeentelijke vastgoedportefeuille.

Validiteit

Bij validiteit wordt gekeken naar de echtheid of waarheidsgehalten van het onderzoek. Het doel is om het onderzoek vrij te houden van systematische fouten (Verhoeven, 2011, p. 196). Validiteit is opgedeeld in interne, externe en begripsvaliditeit. Interne validiteit richt zich op het trekken van de juiste conclusies en bij externe validiteit wordt gekeken of het onderzoek een juiste afspiegeling vormt van de totale doelgroep. De begripsvaliditeit richt zich vervolgens op het tegengaan van miscommunicatie op het gebied van begripsdefinities (Verhoeven, 2011, p. 199). Bij de rapportage van dit onderzoek wordt daarom een begrippenlijst toegevoegd waarbij uitgangspunten en definities worden uitgelicht van begrippen die gevoelig zijn voor misinterpretatie.

In dit onderzoek is verder zowel de interne als externe validiteit gewaarborgd. Om de interne validiteit te waarborgen wordt uitsluitend gebruik gemaakt van betrouwbare bronnen over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Zo worden de invloedfactoren van deelvraag 3 beschreven uit verschillende theorieboeken en onderzoeksrapporten die zich hierop richten. Daarnaast zorgt 'peer examination', zoals beschreven bij het onderdeel betrouwbaarheid, eveneens voor een hogere validiteit. Door verificatie van collega onderzoekers of begeleiders wordt namelijk de echtheid van het onderzoek gewaarborgd.

De externe validiteit kan vervolgens worden gegarandeerd door een juiste afspiegeling van de "populatie" te maken (Verhoeven, 2011, p. 198). Binnen dit onderzoek houdt dat in dat de praktijkanalyse toegepast wordt bij een gemeente in Nederland, namelijk de gemeente Ermelo.

Bruikbaarheid

De bruikbaarheid van een onderzoek geeft aan in welke mate de eindresultaten bijdragen aan de oplossing van een probleem (Verhoeven, 2011, p. 201). Tevens kan een onderzoek als bruikbaar worden aangemerkt, wanneer het kan worden gebruikt voor andere doeleinden dan de vooraf beoogde doelstelling, bijvoorbeeld discussies of het uitstippelen van beleid. Ondanks de waarborging van de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek, kan niet vooraf gegarandeerd worden dat het onderzoek ook bruikbaar is (op het gebied van de beoogde doelstelling). Het kan wel zo hoog mogelijk gehouden worden door een vorm van 'peer examination', namelijk de opdrachtgever betrekken bij het onderzoeksproces en de inhoud daarvan. Een dergelijke samenwerking zorgt dus niet alleen voor een vergrootte betrouwbaarheid en validiteit (zie pagina 10 en 11), maar vergroot ook de kans op een bruikbaar onderzoek.

In de resultatenanalyse van het onderzoeksrapport (hoofdstuk 7) worden de resultaten vergeleken met de vooraf opgestelde doelstellingen, waardoor de uiteindelijke bruikbaarheid van dit onderzoek duidelijk wordt.

1.3 Leeswijzer

In dit onderzoeksrapport wordt allereerst het begrip 'gemeentelijk maatschappelijk vastgoed' toegelicht. Dit gebeurt in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 wordt vervolgens gekeken naar de wenselijkheid omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Het daarop volgende

hoofdstuk 4 beschrijft de verschillende factoren die van invloed kunnen zijn op de kwaliteit van het betreffende vastgoed, waarna in hoofdstuk 5 het beslismodel weergegeven wordt. Dit model wordt toegepast op de gemeente Ermelo (de praktijkanalyse) in hoofdstuk 6. Tot slot worden alle resultaten en het onderzoeksproces geanalyseerd in hoofdstuk 7.

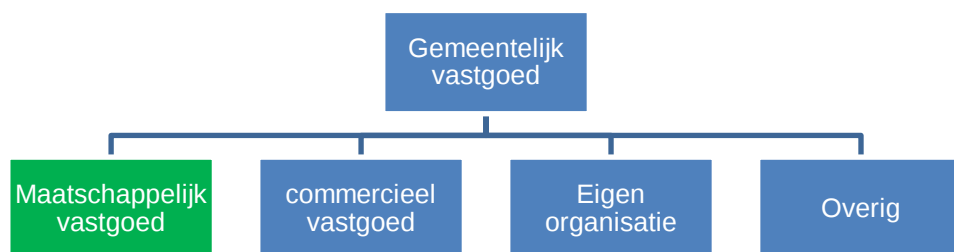
Hoofdstuk 2. Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een verzameling van gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed, die in de theorie sterk overeen komen. In dit hoofdstuk wordt getracht de verbanden en verschillen duidelijk te maken. In paragraaf 2.1 wordt gemeentelijk vastgoed toegelicht, waarna in paragraaf 2.2 maatschappelijk vastgoed wordt beschreven. In paragraaf 2.3 wordt uiteindelijk antwoord gegeven op de deelvraag:

"Wat is gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?"

2.1 Gemeentelijk vastgoed

Gemeentelijk vastgoed betreft al het onroerend goed in eigendom van de gemeente (Kort, 2007). Gemeentelijk vastgoed is dus een verzameling van al het vastgoed vertegenwoordigd in de gemeentelijke vastgoedportefeuille (Twynstra Gudde, g.d.). Hierbij ligt de nadruk op het eigendom en niet op de gebruiker waardoor gehuurd vastgoed dat wordt gebruikt door de gemeente wordt uitgesloten van de definitie (Smits, 2008). De totale gemeentelijke vastgoedportefeuille kan verder worden onderverdeeld in verschillende subgroepen als maatschappelijk vastgoed, commercieel vastgoed, vastgoed voor de eigen organisatie (huisvesting) en overige (Kort, 2007). In afbeelding 1 worden de verhoudingen van gemeentelijk vastgoed schematisch weergegeven. Hierbij is het maatschappelijk vastgoed groen aangegeven omdat dit in paragraaf 2.2 verder wordt behandeld.



Afbeelding 1: Gemeentelijk vastgoed, eigen bewerking

Omdat dit onderzoek zich richt op de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille wordt in dit onderzoek het andere gemeentelijke vastgoed verder buiten beschouwing gelaten. In paragraaf 2.2 wordt het begrip 'maatschappelijk vastgoed' toegelicht.

2.2 Maatschappelijk vastgoed

Een definitie van maatschappelijk vastgoed is geformuleerd door De Kort: "De grond en de duurzaam met de grond verenigde gebouwen, ten behoeve van het huisvesten van instellingen, die in een in de maatschappij voorkomende en een door de gemeente onderschreven behoefte voorzien" (Kort, 2007). De vereniging Nederlandse gemeenten heeft het maatschappelijk vastgoed gedefinieerd als: Een gebouw waarin maatschappelijke diensten aan burgers worden verleend of door burgers zelf worden gecreëerd waarvan de exploitatie (gedeeltelijk) door publieke middelen mogelijk wordt gemaakt waarin de vraag en aanbod fysiek bij elkaar komen en waar iedereen toegang toe heeft (Barometer maatschappelijk vastgoed, 2015). In de bovenstaande definities is geconstateerd dat maatschappelijk vastgoed onderdeel is van de vastgoedportefeuille van gemeenten. Deze definitie geeft echter wel aan dat maatschappelijk vastgoed breder is dan alleen gemeentelijk vastgoed. Zo bestaan namelijk ook andere instellingen die voorzien in een door de maatschappij en gemeente onderschreven behoefte. Voorbeelden hiervan zijn woningcorporaties die voorzien in huisvesting voor de sociale sector en particuliere zorgaanbieders die thuiszorg aanbieden (Bouwstenen voor sociaal, 2013).

Bij maatschappelijk vastgoed wordt niet gekeken naar het eigendom, maar naar de voorziening in de door de maatschappij en de gemeente onderschreven maatschappelijke behoefte (Kort, 2007). De onderschreven behoefte van gemeenten is als volgt ingedeeld in: onderwijs, sport, cultuur, welzijn, maatschappelijke opvang en medische zorg (Bouwstenen Voor Sociaal, 2012). Om zeker te zijn dat een specifieke maatschappelijke behoefte niet uitgesloten wordt, wordt gemakshalve “anders” toegevoegd. In afbeelding 2 wordt maatschappelijk vastgoed schematisch weergegeven. In dit onderzoek wordt de eigen organisatie niet meegenomen onder maatschappelijk vastgoed omdat het gemeentehuis faciliteert in de eigen bedrijfsvoeren en dus een bedrijfsmiddel is (belastingdienst, gd).



Afbeelding 2: Maatschappelijk vastgoed, eigen bewerking

2.3 Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

In paragraaf 2.1 is beschreven dat al het vastgoed in de gemeentelijke vastgoedportefeuille, gemeentelijk vastgoed is. Bij gemeentelijk vastgoed ligt het zwaartepunt op het eigendom en niet op de gebruiker. Paragraaf 2.2 is daarna ingegaan op maatschappelijk vastgoed, waarbij de nadruk wordt gelegd op de functie van het vastgoed. De functie moet namelijk in de behoefte voorzien, dat door de maatschappij of gemeente wordt onderschreven.

In de praktijk komt het voor dat gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed in elkaar overgaan. Dit komt tot stand wanneer gemeentelijk vastgoed voorziet in een door de maatschappij of gemeente onderschreven behoefte. Anders gezegd is gemeentelijk maatschappelijk vastgoed: maatschappelijk vastgoed dat in eigendom is bij een gemeente. In afbeelding 1 is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed dus al aangegeven.

2.4 Resumé

In dit hoofdstuk is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed gedefinieerd om een basis te vormen voor de beoordeling van de kwaliteit van het betreffende vastgoed. In paragraaf 2.1 en 2.2 zijn respectievelijk gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed gedefinieerd. In paragraaf 2.3 zijn de twee definities samengevoegd om gemeentelijk maatschappelijk vastgoed een eenduidige definitie te geven. Hiermee is antwoord gegeven op deelvraag 1: "Wat is gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?"

Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een overlapping van twee soorten vastgoed, namelijk gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed. Gemeentelijk vastgoed is al het vastgoed in de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Maatschappelijk vastgoed is vastgoed dat voorziet in een onderschreven behoefte vanuit de maatschappij of gemeente (burgers), geëxploiteerd door publieke middelen. Wanneer gemeentelijk vastgoed dus voorziet in een, vanuit de maatschappij of gemeente onderschreven behoefte, wordt gesproken over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

Het in kaart brengen van de definitie van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is van belang voor de afbakening van het onderwerp van dit onderzoek. In de volgende hoofdstukken wordt namelijk onderzocht welke zaken van invloed kunnen zijn op de kwaliteit van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed en wordt duidelijk welke rol de gemeentelijk wenselijkheid speelt bij dit vastgoed.

Hoofdstuk 3: Huisvesting van de functie

In het voorgaande hoofdstuk is gedefinieerd wat onder gemeentelijk maatschappelijk vastgoed valt. Omdat elke gemeente een eigen visie heeft op hun maatschappelijk vastgoed en hier verschillende wensen voor heeft, wordt in dit hoofdstuk onderzocht hoe een maatschappelijke functie en de huisvesting hiervan kan worden beoordeeld op de mate waarin het tegemoet komt in de wensen van de gemeente. In paragraaf 3.1 wordt daarom toegelicht waar de wenselijkheid binnen de gemeente op is gebaseerd, waarna in paragraaf 3.2 wordt ingegaan op de waardering die aan de tegemoetkoming, van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, in de wensen van de gemeente gegeven wordt. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de deelvraag:

“Hoe beïnvloeden de wensen van de gemeente de strategische keuzes omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?”

3.1 Wenselijkheid en noodzakelijkheid van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

De gemeente is eigenaar van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, zoals is beschreven in hoofdstuk 2. De keuze van gemeenten om maatschappelijk vastgoed te exploiteren komt niet (alleen) voort uit financieel oogpunt, omdat gemeenten het maatschappelijk belang moeten meenemen (VNG, 2014). Elke gemeente heeft een eigen visie voor het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, vanwege onderlinge verschillende accenten zoals het verschil in aanbod en vraag naar bijvoorbeeld asielzoekersopvang.

Door de visie van gemeenten te doorgronden, wordt duidelijk hoe de gemeente het maatschappelijk vastgoed in de toekomst wil inzetten (VNG, 2015). Daarnaast wordt ook duidelijk aan welke functies de gemeente waarde hecht en aan welke minder of niet. De visie omtrent het maatschappelijk vastgoed van gemeenten kan worden gevonden in de structuurvisie (VNG, 2015). Hierin wordt namelijk het vastgoed van de gemeente beschreven waarbij de wensen voor en de visie op de toekomst worden verwoord. Hierbij wordt duidelijk wat de wenselijkheid en noodzakelijkheid is van de objecten.

Wanneer de structuurvisie is doorgrond, is het duidelijk welk doel de betreffende gemeente voor ogen heeft met hun maatschappelijk vastgoed. Door deze toetsing op wenselijkheid en noodzakelijkheid van de maatschappelijke vastgoedportefeuille, wordt duidelijk welke objecten bijdragen aan een (in hun ogen) toekomstbestendige vastgoedportefeuille. In de volgende paragraaf wordt toegelicht hoe een maatschappelijke functie en de huisvesting hiervan kan worden beoordeeld op de mate waarin het tegemoet komt in de wensen van de gemeente.

3.2 De waardering

Een gemeente moet bij beslissingen rondom hun maatschappelijk vastgoed rekening houden met de wenselijkheid en noodzakelijkheid van het aanbod. De gemeente moet bijvoorbeeld weten of bepaald maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden, aan welke functies waarde gehecht wordt en aan welke minder of niet. In paragraaf 3.1 is vastgesteld dat de mate waarin vastgoedobjecten tegemoet komen in de wensen van de gemeente duidelijk wordt door het doorgronden van de gemeentelijke structuurvisie, omdat daarin de uitgangspunten en doelstellingen inzichtelijk geformuleerd zijn.

Op deze manier weet de gebruiker (van het vormgegeven besismodel, zie hoofdstuk 5) wat de gemeente voor een doelstellingen heeft met betrekking tot het gemeentelijk

maatschappelijk vastgoed. In hoofdstuk 2 is vastgesteld dat het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed bestaat uit onder andere de domeinen onderwijs, sport, cultuur, welzijn, maatschappelijke opvang en zorg. Deze domeinen zijn vaak beschreven in de structuurvisie, waarbij tevens de bij de gemeente in eigendom zijnde betreffende maatschappelijke objecten zijn omschreven. Dit kan ook alleen zijn gebeurt op objectniveau, wat afhankelijk is van de manier waarop een gemeente haar vastgoed in de structuurvisie heeft omschreven.

Om de mate waarin het gemeentelijke maatschappelijke vastgoed tegemoet komt in de wensen van de gemeente (de door hun wenselijke en noodzakelijke doelstellingen) te kunnen beoordelen, is gekozen om de doelstellingen per domein (of per object) in te delen in drie kleuren, zoals bij een verkeerslicht. Een verkeerslicht kan op groen, geel of rood staan, waarbij verkeer geacht wordt te gaan rijden of te stoppen. Ditzelfde principe wordt toegepast in het beslismodel, waarbij groen staat voor een wenselijk en noodzakelijk object/functie. Geel houdt in dat de gemeente het object of functie toestaat, maar hier geen prioriteiten aan hangt, en rood houdt in dat de gemeente aangeeft aan geen waarde te hechten aan het object of de functie. Wanneer de domeinen (of objecten) zijn ingedeeld in kleuren wordt duidelijk welke domeinen (of objecten) in beginsel bijdragen aan een toekomstbestendige, gezonde vastgoedportefeuille. Hieronder is dit overzichtelijk weergegeven in tabel 3.

Kleur	Functie	Object
Groen	Wenselijk/noodzakelijk	Wenselijk/noodzakelijk
Geel	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk
Rood	Overbodig	Overbodig

Tabel 3: beoordeling vastgoed aan wenselijkheid gemeenten, eigen bewerking

3.3 Resumé

In dit hoofdstuk is de basis gelegd voor de beoordeling van de kwaliteit van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Dit is gebeurt door een waarderingsmethode te bepalen om inzichtelijk te krijgen in welke mate het gemeentelijke maatschappelijke vastgoed tegemoetkomt in de wensen van de gemeente. In dit hoofdstuk is antwoord gegeven op de deelvraag: Hoe beïnvloeden de wensen van de gemeente de strategische keuzes omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?"

In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk is bepaald dat de visie van gemeenten omtrent de wenselijkheid en noodzakelijkheid van het maatschappelijk vastgoed is vastgelegd in de structuurvisie. Om de wenselijkheid van het betreffende vastgoed voor gemeenten te bepalen, moet daarom de structuurvisie worden doorgrond. Wanneer de structuurvisie is doorgrond, is het duidelijk welk doel de betreffende gemeente voor ogen heeft met hun maatschappelijk vastgoed. Door deze toetsing van wenselijkheid en noodzakelijkheid van de maatschappelijke vastgoedportefeuille, wordt duidelijk welke objecten bijdragen aan een (in hun ogen) toekomstbestendige vastgoedportefeuille.

Vervolgens is in paragraaf 3.2 bepaald dat door middel van de kleuren groen, geel en rood de visie van een gemeente op domein- of objectniveau kan worden ingedeeld. De objecten die de kleur groen krijgen toebedeeld, zijn van dergelijke waarde voor de gemeente dat deze niet kunnen of mogen worden afgestoten. De kleur geel wordt toebedeeld wanneer het object of domein wel wenselijk maar niet noodzakelijk is. De objecten/domeinen met de kleur rood daarentegen zijn in de praktijk overbodig en niet wenselijk. Door de indeling in kleuren

wordt duidelijk wat de gemeente met de verschillende domeinen of objecten voor ogen heeft.

Verder moet nog wel worden vastgesteld wat de individuele kwaliteit van de objecten is. Daarom wordt in hoofdstuk 4 toegelicht hoe door middel van invloedsfactoren de individuele kwaliteit van de objecten kan worden onderzocht.

Hoofdstuk 4: Invloedsfactoren gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

In hoofdstuk 3 is vastgesteld hoe door middel van de wenselijkheid van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed de domeinen of objecten kunnen worden geclassificeerd. Om de kwaliteit van de individuele maatschappelijke vastgoedobjecten te kunnen meten, wordt in dit hoofdstuk onderzocht welke invloedsfactoren aan de kwaliteit ten grondslag liggen. Uit drie invalshoeken is gezocht naar relevante invloedsfactoren, namelijk op het gebied van technische kwaliteit, functionele kwaliteit, financiële kwaliteit. Deze invalshoeken worden behandeld in respectievelijk paragraaf 4.1, 4.2 en 4.3. In paragraaf 4.4 wordt antwoord gegeven op de deelvraag:

"Welke factoren hebben invloed op de kwaliteit van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?"

Om gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te kunnen toetsen aan de toekomstige vraag en de kwaliteit van het vastgoed in beeld te kunnen krijgen, moet worden onderzocht aan welke eisen het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed moet voldoen. Hierbij is het belangrijk dat verschillende aspecten van invloedsfactoren samen komen om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te kunnen beoordelen.

4.1 Vergaren van invloedsfactoren

Voor dit onderzoek is het van belang dat de invloedsfactoren het vastgoed zo volledig mogelijk kunnen beoordelen. De keuze van invloedsfactoren moet daarom goed worden afgewogen. Het is belangrijk dat onderbouwde keuzes worden gemaakt omtrent de invloedsfactoren. 'Bouwstenen voor Sociaal' en 'agentschap NL' zijn in 2012 bezig geweest met het verzamelen van kwaliteitsgegevens over maatschappelijk vastgoed. In dit document wordt beschreven dat maatschappelijk vastgoed aan de hand van energie, technische staat, binnenklimaat, functionele kwaliteit en alternatieve aanwendbaarheid kan worden beoordeeld.

Naast de hiervoor genoemde criteria is gekozen om leegstand en de locatie ook te gebruiken als invloedsfactoren. Leegstand is immers redelijkerwijs het gevolg van wegblijvende marktvraag (om wat voor een reden dan ook) en de locatie van vastgoed bepaalt in grote mate de bruikbaarheid van het vastgoed voor de (beoogd) gehuisveste functie (FGH, 2014).

Naast de criteria van Bouwstenen voor Sociaal worden ook financiële invloedsfactoren meegenomen in dit onderzoek, omdat gemeenten de panden in bezit hebben en exploiteren. Hierbij is het belangrijk om te weten voor hoeveel het pand op de balans staat en wat de kosten en opbrengsten zijn, omdat deze gegevens bij de keuze van behouden of afstoten relevant (kunnen) zijn. De invloedsfactoren die hierbij horen zijn het directe en indirecte rendement.

Om de beoordeling compleet te maken is gekozen om een factor bijzonderheden toe te voegen. Deze factor kan worden ingevuld door bijvoorbeeld een eventuele monumentale status te beschrijven of bijzondere toezeggingen aan de gebruiker. De factor bijzonderheden draagt zorg dat het pand in zijn volledigheid wordt opgenomen. In dit hoofdstuk wordt de factor bijzonderheden niet verder uitgewerkt vanwege de uitgebreide aard van de factor.

De invloedsfactoren worden ingedeeld aan de hand van drie kwaliteitsgebieden om overzicht te behouden. De gekozen kwaliteitsgebieden zijn technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit. De invloedsfactoren worden onder deze kwaliteitsgebieden verdeeld en

schetsen een totaalbeeld van de kwaliteit van het vastgoed. Een tabel waarin de gekozen invloedsfactoren zijn ingedeeld naar kwaliteitsgebieden is weergegeven in tabel 4.

Invloedsfactoren	Meetinstrumenten
Technische Kwaliteit	
- <i>Bouwkundige staat</i>	<i>NEN 2767</i>
- <i>Energieprestatie</i>	<i>EPC of energielabel</i>
Functionele Kwaliteit	
- <i>Adaptief vermogen</i>	<i>Bureauonderzoek</i>
- <i>Leegstand</i>	<i>Bureauonderzoek</i>
- <i>Locatie</i>	<i>Bureauonderzoek</i>
- <i>Binnenklimaat</i>	<i>NEN-ISO 7730</i>
Financiële Kwaliteit	
- <i>Direct rendement</i>	<i>NCF</i>
- <i>Indirect rendement</i>	<i>WOZ waarde en Aanschafwaarde</i>
Bijzonderheden	

Tabel 4: Invloedsfactoren, eigen bewerking

4.2 Technische kwaliteit

In paragraaf 4.1 is besproken dat in dit onderzoek de algemene kwaliteit van een vastgoedobject aan de hand van technische, functionele en financiële kwaliteit wordt beoordeeld. In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op de technische kwaliteit en de bijbehorende invloedsfactoren.

De technische kwaliteit in dit onderzoek gaat in op de algemene staat van een gebouw en niet op het gebruik, dit wordt ook wel een conditiemeting genoemd (Vermeulen en Wieman, 2010). Om de technische kwaliteit te beoordelen, wordt gekeken naar de bouwkundige staat en de energieprestatie. Deze invloedsfactoren moeten de technische kwaliteit beoordelen zodat een duidelijk beeld ontstaat over de technische staat van het vastgoed. Hierbij wordt gekeken of het vastgoed zonder investeringen kan voldoen aan de toekomstige wensen en eisen op dit gebied.

-§4.1.1: Energie

-§4.1.2: bouwkundige staat

Hieronder worden de invloedsfactoren nader toegelicht. Hierbij wordt een definitie gegeven en beschreven hoe de desbetreffende factor wordt getoetst. Het is hierbij belangrijk dat de toetsing van de factor een eenzijdig resultaat geeft.

§ 4.1.1 Energie

Energie is een belangrijk thema in het vastgoed (Vermeulen en Wieman, 2010). Om inzicht te krijgen in het energieverbruik van gebouwen wordt onder andere gewerkt met de energieprestatiecoëfficiënt (EPC) en de energielabel. In het lente akkoord van 2012 wordt verondersteld dat de EPC wordt vastgesteld bij nieuwbouw en de energielabel bij bestaande bouw (lente akkoord, 2012). In dit onderzoek wordt daarom de bestaande bouw beoordeeld aan de hand van de energielabel en panden die worden opgeleverd aan de hand van de EPC. Hieronder worden zowel de energielabel en de EPC beschreven.

De energieprestatie van een bestaand gebouw wordt getoetst aan de hand van een energielabel (Rijksoverheid, g.d.). In de utiliteitsbouw is het vanaf 2008 verplicht een energielabel te leveren bij verkoop of verhuur van onroerend goed (Rijksdienst voor ondernemend Nederland, g.d.). Een energielabel bestaat uit verschillende gradaties die lopen van "A" (energiezuinig) tot "G" (energie verspillend). Het energielabel van een pand kan worden opgevraagd bij het Kadaster (Vermeulen en Wieman, 2010). Het Kadaster kan worden vergeleken met een landelijke database waar informatie over het vastgoed in Nederland wordt opgeslagen, waaronder de energielabels. In dit onderzoek wordt de energielabel als volgt beoordeeld:

- De energielabel is goed wanneer deze B of hoger heeft.
- De energielabel is matig als het energielabel C of D scoort.
- De energielabel is slecht wanneer een pand energielabel E, F of G heeft.

De EPC van een gebouw wordt uitdrukt in cijfers die afgeleid is van het gemiddelde energieverbruik van een woning uit de jaren 90 (Arcadis, 2015). Het energieverbruik van het gebouw uit de jaren 90 krijgt het getal 1.0 (100%). De overheid heeft zichzelf doelen gesteld op het gebied van energie, waar vastgoed van de overheid aan moet voldoen. Zo is het in het lente akkoord 2012 vastgesteld dat gebouwen van de overheid een EPC norm aanhouden die dicht bij 0 is. Als voorbeeld is de EPC eis van 0,6 voor woningen in 2006. In het lente akkoord is ook beschreven dat een hogere EPC vraagt om investering in het vastgoed, maar dat deze zichzelf terugverdient in een overzienbare tijd. Door de lagere kosten aan energie stijgt ook de verhuurbaarheid van het pand zodat het pand toekomstbestendiger is. Wanneer nieuwbouw wordt opgeleverd moet deze dus voldoen aan de EPC norm, krijgt deze automatische een energielabel variërend tussen A en A++++ (Lente akkoord, 2012). In dit onderzoek wordt de energieprestatie van nieuwbouw getoetst aan de hand van de EPC. Hierbij worden de volgende scores toebedeelt:

- De EPC wordt goed beoordeeld als deze A++ of hoger scoort
- De EPC wordt matig beoordeeld als deze A+ scoort
- De EPC wordt slecht beoordeeld als deze een A label toegeschreven krijgt.

§ 4.1.2 Bouwkundige staat

De technische kwaliteit wordt beïnvloed door de conditie van de bouw- en installatiedelen van een gebouw, hetgeen in dit onderzoek de bouwkundige staat betreft (NEN, g.d.). Deze staat geeft dus de onderhoudstoestand van een vastgoedobject weer, waarbij geldt: hoe minder achterstallig onderhoud (Wamelink, 2010), hoe beter de bouwkundige staat en hoe meer de toekomstbestendigheid wordt gewaarborgd.

Om de bouwkundige staat van het vastgoed te meten, wordt in de praktijk gebruik gemaakt van NEN 2767. Hierbij wordt een conditiemeting uitgevoerd door middel van een beoordeling van een gecertificeerde inspecteur. De inspecteur zal vooral visueel de onderhoudsstaat beoordelen, waarna aan de hand van een getal de technische staat van een pand uitgedrukt. Dit getal loopt van één (heel goed) tot zes (zeer slecht).

In dit onderzoek wordt aan de hand van NEN 2767 vooral gekeken naar het achterstallig onderhoud. Het vastgoed kan geïnspecteerd worden zonder een inspecteur in te huren, wat immers een investering en tijd vergt. Daarom wordt in dit onderzoek de bouwkundige staat als volgt beoordeeld:

- De bouwkundige staat is goed wanneer geen achterstallig onderhoud aanwezig is

- De bouwkundige staat is matig wanneer achterstallig onderhoud nauwelijks aanwezig is.
- De bouwkundige staat is slecht als achterstallig onderhoud duidelijk aanwezig is.

4.3 Functionele kwaliteit

In afbeelding 4 is weergegeven dat de functionele kwaliteit, samen met technische en financiële kwaliteit bijdraagt aan de beoordeling van de objectieve kwaliteit van een vastgoedobject. In deze paragraaf wordt ingegaan op de functionele kwaliteit en de factoren die hierop van invloed zijn.

De functionele kwaliteit wordt gedefinieerd als de mate waarin de prestaties die een gebouw kan leveren, beantwoorden aan de gebruikseisen (Wamelink, 2010). Om de functionele kwaliteit te meten, moet het gebruik van een pand worden beoordeeld, op basis van de verschillende eisen van gebruikers aan een pand. De invloedsfactoren die onder de functionele kwaliteit vallen zijn:

- §4.2.1 Adaptief vermogen
- §4.2.2 Locatie
- §4.2.3 Leegstand
- §4.2.4 Binnenklimaat

§ 4.2.1 Adaptief vermogen

Het adaptieve vermogen van vastgoed geeft aan in hoeverre een pand relatief makkelijk kan worden uitgebreid of heringericht (Belzen, 2013). Het pand is dan namelijk geschikt voor verschillende soorten gebruikers/functies, waardoor de doelgroep groter wordt en de bruikbaarheid wordt verhoogd.

Wanneer een pand uitbouw mogelijkheden heeft, dan kan de onderneming uitbreiden zonder herlokalisering, wat belangrijk is als de locatie voor de functie reeds goed is. Ook is het object aantrekkelijker voor eventuele andere gebruikers, waardoor de verkoopbaarheid hoger is. Via het bestemmingsplan kan gekeken worden of uitbouw mogelijkheden bestaan. Wanneer dit niet het geval is kan ook een aanvraag tot bestemmingsplanwijziging aangevraagd worden, als de locatie een uitbouw ruimtelijk toelaat.

De flexibiliteit, en daarmee het adaptief vermogen, van een object kan tevens gemeten worden aan de hand van de aanwezige voorzieningen. Om de flexibiliteit van een vastgoedobject op dit gebied goed te kunnen meten zullen alle aanwezige voorzieningen in beeld gebracht moeten worden. Een analyse moet worden uitgevoerd of de voorzieningen die aanwezig zijn, toereikend zijn voor een andere functie. Voorbeeld van voorzieningen die de mate van in flexibiliteit verhogen zijn de aanwezige parkeerplaatsen, een pantry of opslagmogelijkheden.

Het adaptief vermogen van een object wordt als volgt beoordeeld:

- Het adaptief vermogen is goed als het uitbouw mogelijkheden heeft en overduidelijk voorzieningen aanwezig zijn voor een alternatieve aanwendbaarheid.
- Het adaptief vermogen wordt als matig gezien als het overduidelijk voorzieningen voor alternatieve aanwendbaarheid, echter geen uitbouw mogelijkheden heeft.
- Het adaptief vermogen wordt als slecht beoordeelt als het vastgoedobject geen voorzieningen huisvest voor alternatieve aanwendbaarheid en geen uitbouw mogelijkheden heeft.

§4.2.2 Locatie

De locatie van een object kan gesteld worden als één van de productiefactoren van vastgoed (FGH, 2014). De locatie bepaald namelijk in hoge mate de prijs van de grond, aanlooproutes, beschikbare vierkante meters en beschikbare doelgroep (Wamelink, 2010). Zo zullen scholen niet gesitueerd zijn aan de snelweg en zijn bibliotheken niet weg te denken uit het centrum. De locatie draagt dus bij aan de beoordeling van de functionele kwaliteit, omdat de bereikbaarheid voor de doelgroep hierdoor wordt bepaald. Een basisschool aan de snelweg zal dan ook slecht scoren op dit onderdeel.

Om de invloedsfactor "locatie" te meten, moet eerst de functie duidelijk zijn. Daarna moet worden bepaald of de locatie van het pand geschikt is om deze functie te huisvesten. Een score zal hieraan uitgedeeld worden van goed tot slecht. De afweging wordt dus hoofdzakelijk gemaakt door te bepalen of een functie een centrum, buiten stedelijke of industriële locatie behoeft, met het oog op de doelgroep.

§4.2.3 Leegstand

Een vastgoedobject dat geen huurder heeft staat leeg (VNG, 2011). Leegstand is daarom van invloed op de functionele kwaliteit, omdat dit aangeeft in welke mate het pand voldoet aan de eisen van gebruikers. Redelijkerwijs zou immers een pand niet leeg staan, als het volledig aan de wensen en eisen van gebruikers voldoet.

Leegstand kan gemakkelijk worden vastgesteld, omdat de eigenaar van het vastgoed (de gemeente) weet of een pand gebruikt wordt. Wanneer leegstand het geval is, moet worden uitgezocht hoelang het pand leegstaat. Dit heeft alles te maken met het feit dat wanneer een bedrijfspand langer dan drie jaar leeg staat deze in de praktijk niet meer zal worden verhuurd; dit wordt structurele leegstand genoemd (Besselaar, 2011). Wanneer een pand lang leeg staat moet de eigenaar maatregelen nemen om het pand weer te laten voldoen aan de eisen van gebruikers. Voor de beoordeling van deze invloedsfactor wordt dus gekeken of het pand wel of niet leegstaat.

- Wanneer een pand niet leegstaat is de beoordeling goed.
- Wanneer het pand wel leegstaat maar korter dan drie jaar dan is de beoordeling matig.
- Als het pand langer dan drie jaar leegstaat is de beoordeling slecht.

§4.2.4 Binnenklimaat

Een goed binnenklimaat is belangrijk voor de gebruikers, omdat dit bijdraagt aan een gezonde (werk)omgeving (Duurzaam Vastgoed, g.d.). In een slecht binnenklimaat heeft men namelijk snel gezondheidsklachten als hoofdpijn en vermoeidheid. Het is daarom belangrijk dat het binnenklimaat optimaal is afgesteld op het gebruik. Het binnenklimaat moet worden meegenomen bij de functionele kwaliteit, omdat elke functie een ander binnenklimaat nodig heeft. Zo heeft een gymzaal behoefte aan een koudere temperatuur met meer luchtvochtigheid in tegenstelling tot een huisvesting voor zorg, waar de temperatuur gemiddeld hoger ligt.

Het binnenklimaat wordt in de praktijk beoordeeld aan de hand van NEN-ISO 7730 (Arts, 2014). In dit document wordt de thermische kwaliteit toegelicht aan de hand van vier fysieke en twee persoonlijke variabelen. De fysieke variabelen zijn: luchttemperatuur, relatieve luchtvochtigheid, luchtsnelheid en oppervlaktestralingstemperatuur. Daarnaast zijn de persoonlijke variabelen kleding en activiteitsniveau. Hierdoor wordt het binnenklimaat als

volgt beoordeelt:

- Wanneer het betreffende object voldoet aan de gestelde normen van NEN-ISO 7730, wordt aangenomen dat het pand toekomstbestendig is en scoort het pand goed op binnenklimaat.
- Het pand scoort matig wanneer slechts een paar punten worden gehaald: twee of drie.
- Een slecht binnenklimaat wordt toebedeeld wanneer op één of minder punten wordt gescoord.

4.4 Financiële kwaliteit

De beoordeling van de financiële kwaliteit van een vastgoedobject geldt, samen met de functionele en technische kwaliteit, als basis voor de beoordeling van de algemene kwaliteit van een object. Hieronder wordt de financiële kwaliteit toegelicht, waarna de invloedsfactoren volgen.

Door toetsing van de financiële kwaliteit krijgt de eigenaar een duidelijk beeld van de waarde van zijn vastgoedportefeuille. Gemeenten verschillen van particuliere ondernemers, omdat gemeenten worden gefinancierd vanuit publieke middelen en daarmee maatschappelijke diensten mogelijk maken. Dit houdt in dat (soms) niet rendabele projecten of diensten toch worden aangeboden door middel van subsidies. De gemeente bepaald wat wordt gesubsidieerd. Hierbij laten gemeenten zich leiden door de maatschappelijke behoeften vanuit de burgers. Het is uiteindelijk afhankelijk van de wens van de gemeente waar verlies of winst op mag worden gemaakt. De invloedsfactoren van financiële kwaliteit zijn:

- §4.3.1 Direct rendement
- §4.3.2 Indirect rendement

§4.3.1 Direct rendement

Het directe rendement is het verschil tussen kosten en opbrengsten gedeeld door de investering (Van Beek, 2009). Ook wordt het directe rendement beschreven als de feitelijke kasstroom in een tijdvak, gedeeld door de waarde in het begin van het tijdvak (Nozeman, 2010). Het directe rendement wordt normaliter door beleggers gebruikt om inzicht te krijgen in de risico-rendementsverhouding (ASRE, 2012). Hiermee wordt bedoeld dat een belegger afweegt of het rendement van de investering het risico van eventuele nadelige financiële gevolgen waard is.

In dit onderzoek wordt echter het geïnvesteerd bedrag achterwege gelaten, omdat de gemeente geen belegger is. De waarde van een object voor een gemeente wordt dan ook niet bepaald door de mate waarin een investering terugverdient wordt, maar door de toegevoegde waarde voor de maatschappij. In dit onderzoek wordt derhalve alleen gekeken naar de periodieke kasstromen: opbrengsten en kosten. De methode van het berekenen van het directe rendement door middel van het verschil tussen opbrengsten en kosten wordt de netto cash flow methode (NCF) genoemd (Fuchs, 2007). Voor de berekening van het directe rendement van een pand in dit onderzoek wordt dus duidelijk of er sprake is van winst of verlies. Het directe rendement is van invloed op de financiële kwaliteit, omdat dit inzicht geeft in de mate waarin verlies of winst wordt gemaakt en daarmee wordt beoordeeld of optimalisatie nodig is.

Het directe rendement in dit onderzoek wordt dus gemeten aan de hand van winst of verlies, want de gemeente is immers geen belegger. In hoofdstuk 3 is al bepaald dat de gemeente het maatschappelijk belang meeneemt in de overwegingen rondom vastgoed. Hierbij komt

naar voren dat wanneer winst wordt gemaakt, dit een goede indicator is dat de gehuisveste organisatie bijdraagt aan het maatschappelijk belang. Aangenomen kan namelijk worden dat de vraag naar de aangeboden dienst voldoende is. Bij verlies kan het tegenovergestelde betekenen. Dit hoeft echter niet altijd het geval te zijn. Gemeenten kunnen namelijk een verliesgevende dienst overeind houden door onder andere subsidies (VNG, 2013.). Wanneer subsidies worden verstrekt wordt direct duidelijk wat het maatschappelijke rendement is van het pand. Dit komt omdat subsidies alleen worden verstrekt wanneer de maatschappelijke behoefte groot is en het direct rendement van mindere waarde is. Dit gebeurt wanneer de betreffende gemeente deze dienst als maatschappelijk noodzakelijk acht (zie paragraaf 3.4).

De beoordeling van het directe rendement wordt gemeten aan de hand van het verschil van opbrengsten en kosten. Hierbij wordt gekeken of de NCF kleiner, gelijk of groter is dan nul.

- Is de NCF groter dan nul, dan wordt het beoordeeld als goed.
- Is de NCF gelijk aan nul, is deze matig.
- Wanneer de NCF kleiner is dan nul, is het directe rendement slecht.

Wanneer de NCF gelijk is aan nul is er sprake van een kostprijs-dekkende huur en wordt dus noch winst, noch verlies gemaakt.

§4.3.2 Indirect rendement

Het indirecte rendement van vastgoed wordt bepaald door stijging of daling van de marktwaarde (Goorden, 2014). Om het indirecte rendement te berekenen moet dus duidelijk zijn wat het aankoopbedrag is in vergelijking tot de huidige marktwaarde. Om de huidige marktwaarde te berekenen moet een taxateur een taxatierapport schrijven (Berkhout & Hordijk, 2010). Wanneer het verschil tussen deze waarden positief is, is het gebouw in waarde gestegen. Wanneer het verschil tussen deze waardes negatief is, is het gebouw in waarde verminderd.

In dit onderzoek is het niet realistisch om voor elk pand een taxatierapport aan te vragen in verband met de beschikbare financiële middelen. Als alternatief is gekozen om de taxatiewaarde af te leiden van de WOZ-waarde en de aanschafwaarde. De WOZ-waarde wordt aangemerkt als alternatief van de marktwaarde, omdat deze waarde de taxatiewaarde is die gemeenten onder andere gebruiken voor de onroerende zaak belasting en op professionele wijze is berekend (Waarderingskamer, g.d.).

Om het indirecte rendement te beoordelen, is berekend of de WOZ-waarde groter of kleiner is dan de aanschafwaarde. Wanneer deze groter is, heeft waardestijging plaats gevonden. Wanneer deze kleiner is, heeft waardevermindering opgetreden. Om onderscheid te maken tussen goed, matig en slecht is gekozen om de volgende beoordeling toe te kennen:

- Een goede beoordeling te geven wanneer de waardestijging groter is dan tien procent.
- Wanneer de waardestijging tussen nul en tien procent is, wordt het pand als matig beoordeeld.
- Wanneer waardevermindering heeft plaats gevonden, wordt het pand als slecht beoordeeld.

4.5 Resumé

In dit hoofdstuk is gekeken naar de invloedsfactoren die de kwaliteit van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed beïnvloeden. Hierbij is gekozen om de invloedsfactoren onder te verdelen in drie domeinen, te weten: technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit. De invloedsfactoren geven een algemeen beeld van de kwaliteit van het betreffende vastgoed. Deze onderwerpen zijn behandeld in respectievelijk de paragrafen 4.1, 4.2 en 4.3.

Technische kwaliteit geeft de staat van een vastgoedobject bouwkundig weer. De invloedsfactoren die hierbij horen zijn de bouwtechnische staat en energieprestatie. Aan de hand van de beoordeling van deze invloedsfactoren worden de gebruiksmogelijkheden en mate van (achterstallig) onderhoud inzichtelijk.

De functionele kwaliteit geeft aan in welke mate een vastgoedobject een functie (of gebruiker) kan ondersteunen. Om deze kwaliteit te beoordelen worden de volgende invloedsfactoren gebruikt: adaptief vermogen, locatie, binnenklimaat en leegstand. De waardering van de functionele kwaliteit schetst een beeld over de huidige en toekomstige mogelijkheden van het pand.

Door toetsing van de financiële kwaliteit krijgt de eigenaar vervolgens een duidelijk beeld van de waarde van zijn vastgoedportefeuille. Invloedsfactoren die de financiële kwaliteit bepalen zijn het directe en indirecte rendement. Hiermee wordt een totaal beeld geschetst over de financiële bijdrage van een object aan de gemeentelijke vastgoedportefeuille

Wanneer de besproken kwaliteitsgebieden zijn beoordeeld heeft men een algemeen beeld van de kwaliteit van een vastgoedobject. In andere woorden heeft de gemeente dan inzicht in de kwaliteit van de huidige maatschappelijke vastgoedportefeuille. Wanneer hier de wenselijkheid aan wordt gekoppeld, krijgt de gemeente een beeld hoe de algemene kwaliteit zich verhoudt tot de eigen visie van de gemeente.

In hoofdstuk 3 is een begin gemaakt met de beoordeling van de panden uit een gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille. Dit is gedaan door kleuren toe te kennen aan de functie en het vastgoed, door de wenselijkheid en/of noodzakelijkheid te beoordelen. In dit hoofdstuk is vervolgens op een objectieve manier de individuele kwaliteit van de panden beoordeeld. Om de wenselijkheid/noodzakelijkheid van de panden en de objectieve kwaliteit op een verantwoorde en weloverwogen manier samen te voegen, is in hoofdstuk 5 een beslismodel gemaakt.

Hoofdstuk 5: Beslismodel

In dit hoofdstuk wordt het beslismodel weergegeven, die als doel heeft handvatten te genereren voor de gebruiker om strategische beslissingen te kunnen maken omtrent het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. De basis hiervoor vormen de hoofdstukken 2, 3 en 4. Dit vijfde hoofdstuk omvat allereerst een algemene inleiding, waarna in paragraaf 5.1 de doorgronding van de structuurvisie en de invloedsfactoren samen komen, zodat een basis voor het model kan worden neergezet. In paragraaf 5.2 wordt een waarderingssysteem aan het model gekoppeld. Waarna in paragraaf 5.3 het uiteindelijke model wordt weergegeven. Aan de hand van deze paragrafen wordt in dit hoofdstuk deelvraag vier beantwoord:

"Hoe wordt een beslismodel vormgegeven waardoor de gemeente strategische beslissingen omtrent het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?"

Om handvatten aan te kunnen reiken voor het nemen van strategische beslissingen omtrent de toekomstbestendigheid van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is besloten een beslismodel te maken. Het vorm te geven beslismodel moet voldoen aan een aantal eisen. Zo moet het beslismodel de individuele vastgoedobjecten kunnen beoordelen aan de hand van de invloedsfactoren van hoofdstuk 4. Daarnaast moet het beslismodel een aantal mogelijkheden genereren, die passen bij de objectieve kwaliteit en wenselijkheid van het pand. Daarnaast moet het beslismodel gemakkelijk in te vullen zijn, zodat het risico op een foutieve uitslag geminimaliseerd wordt.

5.1 Waardering objecten

In de voorgaande hoofdstukken 3 en 4 is geformuleerd dat de wenselijkheid en de invloedsfactoren samen de kwaliteit van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed bepalen. Dit gebeurt door eerst de structuurvisie te doorgronden, waardoor de gebruiker inzicht krijgt in het toekomstbeeld van de gemeente omtrent de vastgoedobjecten. Dit toekomstbeeld wordt verwoord aan de hand van kleuren. Elk pand dat past binnen de visie van de gemeente krijgt de kleur groen. Geel wordt toebedeeld aan de panden die niet noodzakelijk zijn voor de visie, maar ook niet ongewenst zijn. En rood worden de panden die niet passen binnen de wenselijkheid van de desbetreffende gemeente. Voordat al het gemeentelijk maatschappelijke vastgoed dus wordt beoordeeld aan de hand van de invloedsfactoren van hoofdstuk 4 krijgen de panden een kleur mee.

Wanneer de panden ingedeeld zijn naar de drie kleuren worden de panden op algemeen niveau beoordeeld aan de hand van drie kwaliteitsgebieden, te weten: technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit. Om hier een waardering aan te koppelen, wordt een waarderingssysteem ontwikkeld waarbij de gebruiker een waardeoordeel kan vellen over de invloedsfactor met betrekking tot het vastgoedobject. In hoofdstuk 4 is geformuleerd wat de criteria hiervoor zijn en wanneer de kwaliteitsgebieden goed, matig of slecht zijn. Daarom wordt in deze paragraaf verder alleen gekeken naar de verwerking van de beoordelingen.

Om een oordeel van een betreffende invloedsfactor overzichtelijk te verwerken in het model, is gekozen om de beoordeling aan de hand van cijfers te verwerken. Hierbij zijn de volgende mogelijkheden mogelijk uit tabel 5:

Beoordeling	Score
Goed	1
Matig	0
Slecht	-1

Tabel 5: Waardering, eigen bewerking

De beoordelingen worden verwerkt achter de desbetreffende invloedsfactoren, waarna een eindoordeel volgt. De toekenning van de scores is afgeleid van de omschrijving van de invloedsfactoren in hoofdstuk 4. Het eindoordeel is een optelsom van de toegekende scores van de invloedsfactoren in het betreffende kwaliteitsgebied. Wanneer het eindoordeel slecht is (lager dan nul), voldoet het object niet aan de gestelde technische, functionele of financiële kwaliteit. Wanneer het matig of goed is (gelijk aan of groter dan nul) voldoet het wel aan de gestelde kwaliteit. De waardering wordt gesitueerd in de middelste kolom van onderstaande tabel.

Het is belangrijk dat de gebruiker ook aangeeft waarom het vastgoed de desbetreffende score krijgt toegewezen, omdat de gebruiker zo kan aantonen dat hij zorgvuldig heeft gewerkt en alles goed onderbouwt is. Daarom wordt ook een kolom toegevoegd waarin de gebruiker de score kan onderbouwen. In tabel 6 ziet dit er als volgt eruit:

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- <i>Bouwkundige staat</i>	<i>(NEN 2767)</i>	
- <i>Energieprestatie</i>	<i>(EPC of energielabel)</i>	
Technisch eindoordeel		
Functionele Kwaliteit		
- <i>Adaptief vermogen</i>	<i>(Bureauonderzoek)</i>	
- <i>Leegstand</i>	<i>(Bureauonderzoek)</i>	
- <i>Locatie</i>	<i>(Bureauonderzoek)</i>	
- <i>Binnenklimaat</i>	<i>(NEN-ISO 7730)</i>	
Functioneel eindoordeel		
Financiële Kwaliteit		
- <i>Direct rendement</i>	<i>(NCF)</i>	
- <i>Indirect rendement</i>	<i>(WOZ-waarde en Aanschafwaarde)</i>	
Financieel eindoordeel		
Bijzonderheden		

Tabel 6: Overzicht invloedsfactoren, eigen bewerking

Gemaakte fout tabel 6

In het waarderingsmodel hebben alle invloedsfactoren dezelfde wegingsfactor, dit is in de praktijk niet waarschijnlijk. Een gemeente kan namelijk verschillende waarden hechten aan de beschreven invloedsfactoren. Hiervoor is gekozen omdat het model voor elke gemeente van toepassing moet zijn en de auteur niet een wegingsfactor kan toevoegen die voor elke gemeente van toepassing kan zijn. Het gevolg van het gebruik van dezelfde wegingsfactor kan een vertekend beeld geven van de kwaliteit van het vastgoed. De gebruiker kan zelf kiezen om betreffende invloedsfactoren in meer of mindere mate mee te rekenen in de tabel. Hiervoor kan de gebruiker voordat het tabel wordt ingevuld, een extra score toekennen aan de betreffende invloedsfactor.

Daarnaast zullen zonder gebruik van extra wegingsfactoren de eindscores geen uitschieters bevatten. Dit komt door het gebruik van het beoordelingsstelsel (1, 0 en -1) en de beperkte invloedsfactoren. Het gevolg hiervan is dat het niet direct duidelijk is of panden onderling met dezelfde eindbeoordeling (goed, matig of slecht) beter of juist slechter zijn. Hiervoor is gekozen omdat het veel tijd en expertise kost om elk pand volledig door te lichten zodat onderscheid van panden onderling duidelijk wordt.

Per kwaliteitsgebied wordt dus een eindoordeel gegenereerd aan de hand van het beoordelingssysteem. Aan de hand van de scores van de invloedsfactoren (1, 0 of -1) wordt overzichtelijk of de kwaliteitsgebieden goed, matig of slecht scoren. Een kwaliteitsgebied is goed wanneer deze in de plus eindigt (>0), matig als deze neutraal wordt beoordeeld (0) en slecht wanneer het kwaliteitsgebied in de min eindigt (<0).

5.2 Overzicht resultaten

Wanneer de beoordeling van de wenselijkheid en de invloedsfactoren samen worden gevoegd, ontstaan drie verschillende beslismodellen, te weten groen, geel en rood. Alle objecten die vallen onder een maatschappelijk domein (zie hoofdstukken 2 en 3) krijgen een kleur door de beoordeling van de wenselijkheid, waarna de algemene staat van de objecten wordt gewaardeerd (hoofdstuk 4). De beoordeling van de algemene staat gebeurt door de kwaliteitsgebieden naast elkaar te zetten met toevoeging van de mogelijke uitkomsten (goed, matig of slecht). Hierdoor ontstaat een beslisboom met 27 mogelijke uitkomsten per kleur. Dit heeft als voordeel dat elke beoordeling van een kwaliteitsgebied van invloed is op de mogelijke uitkomsten van de beslisboom. De beslisbomen zijn opgenomen in bijlage 1. Hieronder is dit in een tabel 7 weergegeven.

Technische Kwaliteit	Functioneel kwaliteit	Financiële kwaliteit
1: Goed	1.1: Goed	1.1.1: Goed
		1.1.2: Matig
		1.1.3: Slecht
	1.2: Matig	1.2.1: Goed
		1.2.2: Matig
		1.2.3: Slecht
	1.3: Slecht	1.3.1: Goed
		1.3.2: Matig
		1.3.3: Slecht
2: Matig	2.1: Goed	2.1.1: Goed
		2.1.2: Matig
		2.1.3: Slecht
	2.2: Matig	2.2.1: Goed
		2.2.2: Matig
		2.2.3: Slecht
	2.3: Slecht	2.3.1: Goed
		2.3.2: Matig
		2.3.3: Slecht
3: Slecht	3.1: Goed	3.1.1: Goed
		3.1.2: Matig
		3.1.3: Slecht
	3.2: Matig	3.2.1: Goed
		3.2.2: Matig
		3.2.3: Slecht
	3.3: Slecht	3.3.1: Goed
		3.3.2: Matig
		3.3.3: Slecht

Tabel 7: Beslisboom, eigen bewerking

Door de scheiding in drie kleuren krijgen de objecten uit de verschillende domeinen een ander eindoordeel. Wanneer de objecten uit de groene domeinen slecht presteren op de kwaliteitsgebieden, betekent dit dat de gemeente moet investeren in dit vastgoed om te garanderen dat het vastgoed in de toekomst gezond zal zijn. Dit komt omdat de gemeente waarde hecht aan de groene domeinen (zie hoofdstuk 3). Wanneer de objecten uit de rode domeinen goed presteren op de kwaliteitsgebieden, betekent dit dat de gemeente kan kiezen om het vastgoed af te stoten zonder verlies te maken. Rood geeft namelijk aan dat deze

functie volgens de gemeente niet past binnen de gemeente.

Om een eindoordeel te vellen over de individuele panden worden twee kolommen toegevoegd aan tabel 7. In deze kolommen moet worden verwoord welke mogelijkheden de gebruiker van het model heeft ten aanzien van de panden op de gebieden 'vastgoed' en 'functie'. Aan de hand van de uitkomsten zijn namelijk verschillende acties gekoppeld die voor elke kleur en waardering van de kwaliteitsgebieden uniek is. Om hier invulling aan te geven is gekozen om de mogelijke acties ten aanzien van het vastgoed een letter toe te wijzen. Deze letters onderschrijven de acties: behouden, investeren of afstoten. Daarnaast wordt de functie beoordeeld met een Romeins cijfer. Deze Romeinse cijfers staan voor: de functie behouden, verplaatsten, investeren of afstoten. Uiteindelijk ontstaan combinaties met voorstelde acties die de gebruiker kan ondernemen om het vastgoed toekomstbestendig te maken. De legenda van de letter- en cijfercombinaties is weergegeven in tabel 8.

Legenda
Vastgoed
A: Vastgoed behouden in huidige staat
B: Investeren in Vastgoed
C: Vastgoed Afstoten
Functie
I: Functie behouden
II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)
III: Investeren in functionele kwaliteit
IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)
/ = of
, = en

Tabel 8: Legenda, eigen bewerking

5.3 Het beslismodel

Om een volledig model te creëren wordt de informatie uit de voorgaande hoofdstukken en paragrafen samengevoegd tot een beslismodel. Het beslismodel volgt een aantal stappen waarbij het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed op verschillende niveaus wordt beoordeeld. Het volledige stappenplan wordt in dit subhoofdstuk beschreven waarna het uiteindelijke beslismodel tot stand komt.

Stap 1

De eerste stap tot de beoordeling van de maatschappelijke vastgoedportefeuille van de gemeente wordt gezet door middel van het analyseren van de structuurvisie omtrent het maatschappelijk vastgoed. In de structuurvisie wordt namelijk beschreven welke domeinen of objecten van waarde zijn voor de gemeente in de toekomst, en welke niet. In hoofdstuk 3 is aangegeven dat de structuurvisie de domeinen of objecten indeelt in drie kleuren: groen, geel en rood. Groen staat voor een positief wenselijkheid rondom het object. Geel houdt in dat de wenselijkheid rondom het domein (of object) aanwezig is, maar hier geen prioriteiten aan hangt, en rood houdt in dat de gemeente geen waarde aan het domein (of object) hecht.

Om de domeinen of objecten in te delen in de verschillende kleuren moet allereerst een overzicht worden gemaakt van al het maatschappelijk vastgoed in bezit van de gemeente.

Deze objecten worden verdeelt onder de verschillende domeinen waardoor een tabel ontstaat. In deze tabel wordt een kleur toegewezen aan het domein in het geheel of op object niveau (dit is afhankelijk van het volledigheid van de structuurvisie), op basis van de gemeentelijke wenselijkheid. Dit gebeurt door per domein of object de algemene kenmerken te omschrijven en de toegekende kleur vervolgens toe te lichten. Hierdoor is duidelijk om welk pand het gaat en waarom dit pand van positieve of negatieve waarde is voor de gemeente.

Stap 2

Wanneer alle objecten een kleur toegeschreven hebben gekregen, wordt elk object beoordeeld aan de hand van de invloedsfactoren uit hoofdstuk 4. Dit wordt gedaan door tabel 6 uit paragraaf 5.1 in te vullen. Omdat elk pand wordt beoordeeld door dezelfde tabel krijgt elke tabel een titel die bestaat uit het betreffende domein en adres. Ook krijgt elke tabel de toegeschreven kleur meegeven (zie stap 1). Hierdoor is het makkelijker overzicht te houden.

Wanneer elk pand zijn eigen tabel heeft gekregen wordt de tabel ingevuld zoals beschreven in hoofdstuk 4 en paragraaf 5.1. Door de beoordeling van de invloedsfactoren wordt elk pand beoordeeld aan de kwaliteitsgebieden. Het eindresultaat van deze stap zijn verschillende tabellen die elk een object vertegenwoordigen. Deze tabellen worden vervolgens per kleur ingedeeld zodat per kleur duidelijk is welke panden hieronder vallen en hoe de panden zich verhouden tot de verschillende kwaliteitsgebieden.

Stap 3

De laatste stap behelst het geven van de beoordeling omtrent de toekomstbestendigheid van de gehele maatschappelijke vastgoedportefeuille. Door middel van de tabellen van groen, geel en rood (zie voorbeeld tabel 7) wordt gekeken welke opties mogelijk zijn om de maatschappelijk vastgoedportefeuille toekomstbestendig te maken. De tabel geeft alleen de verschillende mogelijkheden aan in de vorm van een letter-/cijfercombinatie, het is aan de gebruiker om daadwerkelijke beslissingen te nemen.

Aan de hand van de beslismodellen (één per kleur) kan de gemeente per object nagaan welke stappen moeten worden ondernomen om de individuele vastgoedobjecten uit de vastgoedportefeuille toekomstbestendig te maken.

5.4 Resumé

In dit hoofdstuk is een model gemaakt om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te beoordelen door middel van invloedsfactoren en de wenselijkheid. Tevens is een stappenplan gemaakt waarin wordt toegelicht hoe het model wordt ingevuld.

In paragraaf 5.1 is toegelicht dat het maatschappelijk vastgoed eerst aan het gemeentelijk wenselijkheid wordt getoetst. Uit deze toetsing vloeien de kleuren groen, geel en rood voort. Elk pand dat past binnen de visie van de gemeente krijgt de kleur groen. Geel wordt toebedeeld aan de panden die niet noodzakelijk zijn voor de visie, maar ook niet ongewenst zijn. En de rood kleur wordt gegeven aan de panden waaraan de gemeente geen waarde hecht. Voordat al het gemeentelijk maatschappelijke vastgoed dus wordt beoordeeld aan de hand van de invloedsfactoren van hoofdstuk 4 krijgen de panden een kleur mee. Wanneer de panden ingedeeld zijn naar de drie kleuren worden de panden op algemeen niveau

beoordeeld aan de hand van drie kwaliteitsgebieden, te weten: technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit. De invloedsfactoren worden beoordeeld aan de hand van goed (>0), matig (0) of slecht(<0).

Daarna wordt al het maatschappelijk vastgoed getoetst aan de beslisboom uit tabel 7. Hierbij worden de scores van de verschillende kwaliteitsgebieden gevolgd waar een aantal resultaten uit vloeien. Deze resultaten hebben invloed op het vastgoed en de functie van het betreffende object. Een overzicht van de resultaten is hieronder afgebeeld in tabel 9.

Legenda
Vastgoed
A: Vastgoed behouden in huidige staat
B: Investeren in Vastgoed
C: Vastgoed Afstoten
Functie
I: Functie behouden
II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)
III: Investeren in functionele kwaliteit
IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)
/ = of
, = en

Tabel 9: Legenda, eigen bewerking

Als laatste is een stappenplan gemaakt waarin het model wordt uitgelegd. Stap 1 behelst de inventarisatie van het maatschappelijk vastgoed en de beoordeling daarvan aan de wenselijkheid. Hierdoor wordt het maatschappelijk vastgoed in kleuren opgedeeld. In stap 2 word het maatschappelijk vastgoed door middel van de invloedsfactoren beoordeeld waarna in stap 3, door middel van de verschillende beslisbomen, de resultaten worden gegeven.

Hoofdstuk 6: Praktijk

In hoofdstuk 5 is een beslismodel gemaakt dat in dit hoofdstuk wordt toegepast op een maatschappelijk vastgoedportefeuille van een gemeente. Het beslismodel wordt aan de hand van het gemaakte stappenplan (zie hoofdstuk 5) ingevuld, waarna de resultaten van het beslismodel inzicht moeten bieden in de toekomstbestendigheid van de portefeuille. De opzet van het praktijkonderzoek wordt afgeleid van het stappenplan. Paragraaf 6.1 zal een inventarisatie geven van het maatschappelijke vastgoed van de gemeente waarna deze aan de wenselijkheid wordt getoetst (zie hoofdstuk 3). Vervolgens worden alle vastgoedobjecten getoetst aan de drie kwaliteitsgebieden van hoofdstuk 4 in paragraaf 6.2. Uiteindelijk wordt in paragraaf 6.3 de opties per object op het gebied van vastgoed en functie weergegeven door middel van de beslisbomen uit hoofdstuk 3. De deelvraag die bij dit hoofdstuk hoort is:

"Wat zijn de resultaten van het vormgegeven beslismodel in de praktijk na toepassing op een gemeentelijke vastgoedportefeuille?"

Voor toetsing van het beslismodel in de praktijk is gekozen om de gemeente Ermelo te benaderen om haar vastgoedportefeuille te laten beoordelen. De praktijktest van het beslismodel op de gemeente Ermelo kan daarmee worden gezien als een pilot. Het uiteindelijke resultaat van de praktijktest zal daarom inzicht geven in hoe het model zich verhoudt in de praktijk en of het model verbeteringen behoeft.

6.1 Inventarisatie vastgoedportefeuille en doorgronding structuurvisie

In deze paragraaf wordt de eerste stap van het stappenplan uit hoofdstuk 5 uitgevoerd. In paragraaf 6.1.1 wordt het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo geïnterpreteerd, waarna in paragraaf 6.1.2 inzichtelijk wordt in welke mate het gemeentelijke maatschappelijke vastgoed tegemoetkomt in de wensen van de gemeente Ermelo.

6.1.1 Inventarisatie objecten

De gemeente Ermelo heeft haar structuurvisie verstrekt waar al het vastgoed in eigendom van de gemeente in is opgenomen. De structuurvisie van de gemeente Ermelo is opgenomen in een document genaamd "Synergie in vastgoed" (2012). Dit document is bijgevoegd als bijlage 2. In dit document komt naar voren dat de gemeente Ermelo 23 panden in bezit heeft met een maatschappelijke functie. Hierbij is gekozen om de panden die meerdere functies huisvesten, de hoofdfunctie als leidend te beschouwen, een voorbeeld hiervan is een school met een kinderdagverblijf, hierbij is de school (onderwijs) de hoofdfunctie omdat het grootste gedeelte van het pand een onderwijs functie heeft. De 23 panden zijn verdeelt over de domeinen sport, cultuur, onderwijs en overige. Hierbij ontbreken de domeinen maatschappelijk opvang, welzijn en zorg, omdat de gemeente Ermelo hier geen objecten van in eigendom heeft.

In tabel 10 wordt het maatschappelijke vastgoed van de gemeente weergegeven. Hierbij wordt het vastgoed ingedeeld aan de hand van de hiervoor genoemde domeinen. Tevens wordt per pand algemene informatie gegeven, te weten: naam, adres, gebruikers, functie en kadastrale gegevens. Deze gegevens zijn verkregen uit het document van bijlage 2. Nadat de inventarisatie van al het maatschappelijke vastgoed van de gemeente Ermelo is gedaan, wordt in paragraaf 6.1.2 de tegemoetkoming in de wenselijkheid en noodzakelijkheid beoordeeld aan de hand van de structuurvisie.

Domein	Naam object	Adres	Gebruiker	Functie	Kadastraal
Sport	Sporthal Calluna	Herderlaan 51, 3851 BC	Stichting Caluna	Huisvesting sport activiteiten	F 10132
	Sportzaal wethouder Balverszaal	Volenbeekweg 51, 3832 PR	Sportcentrum	Huisvesting sport activiteiten	G 03636
	Zwembad Calluna	Herderlaan 51, 3851 BC	Stichting Caluna	Huisvesting sport activiteiten	F 10132
Cultuur	Dialogoog	Raadhuisplein 4	Stichting Culturele Dialogoog Ermelo	Culturele voorziening	F 09559
	Het palet	Kozakkenkamp 33	Volksuniversiteit Ermelo	Volksuniversiteit	F 08720
	Pakhuis	Molenaarsplein 24	Museum	Museum	F 10473
Welzijn	-				
Opvang	-				
Zorg	-				
Onderwijs	Prins Bernhard	Wiekslag 25-27, 3853 BG	Basisschool	Basisschool	G 02260
	Koningin Juliana	Spechtstraat 49, 3853 VA	Basisschool	Basisschool	G 02557
	Beatrix	Smidsweg 49, 3851 XA	Basisschool	Basisschool	F 05080
	Irene	Dirk Staalweg 38, 3851 LJ	Basisschool	Basisschool	F 10429
	Margriet	Oude Telgterweg 130, 3851 EE	Basisschool	Basisschool	F 08276
	De Klokbeek	De la Reystraat 134 3851 BL	Basisschool	Basisschool	F 07187
	Arendshorst	Groenling 2, 3853 DT	Basisschool	Basisschool	G 03636
	De Cantharel	Amanietlaan 5, 3852 ZX	Basisschool	Basisschool	E 03284
	De Waterval	Cronjestraat 46, 3851 ZS	Basisschool	Basisschool	F 10168
	Goede Herder	Zeeweg 98, 3853 LN	Basisschool	Basisschool	I 04298
	Augustinus	De la Reystraat 38, 3851 BH	Basisschool	Basisschool	F 09092
	De Schakel	Pretoriusstraat 7, 3850 AC	Basisschool	Basisschool	F 07858
	Prins Willem Alexander	De Wetstraat 8, 3851 ZV	Basisschool	Basisschool	D 01450
	Speulderbrink	Gardenseweg 205, 3852 NH	Basisschool	Basisschool	F 07859
	Groevenbeek	Paul Krugerweg 44-50, 3851 ZJ	Middelbare school	Middelbare school	F 09944
Overig	Gemeentewerf	Oude Telgterweg 183	Gemeente	Opslag	F 06113
	Brandweergarage	Oude Telgterweg 181	Brandweer	Brandweer	F 06113

Tabel 10: Maatschappelijk vastgoed Ermelo, eigen bewerking

6.1.2 Wenselijkheid en noodzakelijkheid

Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo uit tabel 6 wordt in deze paragraaf beoordeeld op basis van de tegemoetkoming in de wensen en de noodzakelijkheid zoals beschreven in hoofdstuk 3. Om dit te doen moet de structuurvisie van de gemeente Ermelo "Synergie in vastgoed" worden doorgrond, die is opgenomen in bijlage 2. Deze doorgroning per object, en daarmee de kleurtoekenning per object (zie hoofdstuk 3), van de structuurvisie is te vinden in tabel 11.

Naam object	Kleur en onderbouwing
Sporthal Calluna	Groen, behouden en met verwachte uitbreiding klaar maken voor de toekomstige vraag.
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood, de Structuurvisie schrijft voor dat dit object in de toekomst overbodig wordt. De vraag wordt opgevang door andere sportzalen.
Zwembad Calluna	Geel, het zwembad is een goede aanvulling in Ermelo, maar wanneer men kijkt naar de kernfunctie van gemeente, past dit daar niet tussen.
Dialogoog	Groen, de structuurvisie geeft aan dat de functie van de Dialogoog in de toekomst moet worden behouden.
Het palet	Geel, het vastgoed het liefst afstoten om de functie te verplaatsen.
Pakhuis	Groen, wordt niet in de structuurvisie genoemd maar het is nieuwbouw waardoor uit wordtgegegaan dat het pand gewenst is.
Prins bernhard	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Koningin Juliana	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Beatrix	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Irene	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Margriet	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
De Klokbeke	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Arendshorst	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
De Cantharel	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
De Waterval	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
Goede Herder	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Augustinus	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
De Schakel	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
Prins Willem Alexander	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Speulderbrink	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
Groevenbeek	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Gemeentewerf	Groen, in de Structuurvisie staat dat het overige vastgoed moet worden behouden als het een maatschappelijke functie betreft.
Brandweergarage	Groen, in de Structuurvisie staat dat het overige vastgoed moet worden behouden als het een maatschappelijke functie betreft.

Tabel 11: Vastgoed ingedeeld naar kleur, eigen bewerking

Door toevoeging van de mate waarin het vastgoed tegemoetkomt in de wensen van de gemeente is stap 1 van hoofdstuk 5 voltooid. In paragraaf 6.2 wordt het maatschappelijk vastgoed aan de hand van de invloedsfactoren beoordeeld zoals stap 2 in hoofdstuk 5 beschrijft.

6.2 Beoordeling invloedsfactoren

Het maatschappelijk vastgoed uit paragraaf 6.1 wordt in deze paragraaf beoordeeld aan de hand van de invloedsfactoren uit hoofdstuk 4. hiervoor word tabel 6 (zie pagina 29) ingevuld aan de hand van gegevens van de gemeente.

Om tabel 6 in te vullen zijn vanuit de gemeente Ermelo documenten verstrekt waar de informatie uit is gehaald. Zo is voor de technische kwaliteit onder andere gekeken naar de gegevens van NEN 2767 die de gemeente voorradig had en zijn onderhoudsgegevens bij de afdeling Financiën opgevraagd. Voor de beoordeling van de functionele kwaliteit zijn verschillende documenten gebruikt van de afdeling Beheer. Hierin zijn bepaalde zaken omschreven die antwoord geven op de invloedsfactoren. Als laatste zijn de financiële gegevens van de verschillende objecten ingezien zodat de verschillende waardes, kosten en opbrengsten per pand inzichtelijk zijn geworden. Per kwaliteitsgebied wordt hieronder een opsomming gegeven hoe deze zijn ingevuld. In bijlage 3 is een overzicht verstrekt waarin alle panden gedetailleerd op de kwaliteitsgebieden zijn beoordeeld.

6.2.1 Technische kwaliteit

Technische kwaliteit wordt beoordeeld aan de hand van de invloedsfactoren bouwkundige staat en energieprestatie zoals beschreven in hoofdstuk 4. De bouwkundige staat wordt beoordeeld aan de hand van NEN 2767. De gemeente heeft haar maatschappelijk vastgoed reeds beoordeeld aan de hand van NEN 2767 en beoordeeld met goed, matig of slecht. De Gemeente heeft hierbij ook gelet op achterstallig onderhoud. In de bijlage 2 wordt verwezen naar een document waarin de gemeente de maatschappelijke panden heeft beoordeeld.

De energetische prestaties van de gebouwen wordt bepaald door de EPC norm of het energielabel. In hoofdstuk 4 is toegelicht dat nieuwbouw wordt beoordeeld aan de hand van de EPC-norm en het energielabel bij bestaande bouw wordt toegepast. Ook staat in hoofdstuk 4 hoe de beoordeling van deze invloedsfactor tot stand komt. Binnen de gemeente Ermelo is op de afdeling Realisatie en Beheer informatie opgevraagd omtrent de panden. Helaas heeft de gemeente Ermelo deze informatie niet beschikbaar. Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo kan daarom niet beoordeeld worden op het gebied van deze invloedsfactor.

Van de 23 panden zijn 17 objecten als goed beoordeeld, 4 als matig en 2 als slecht. De panden die positief zijn beoordeeld wordt voorgesteld deze te behouden in de huidige staat. De panden die matig of slecht hebben gescoord, zullen in combinatie van de beoordeling van de overige kwaliteitsgebieden, worden geadviseerd om deze ofwel te behouden, te investeren of af te stoten. Het bovenstaande is nog wel afhankelijk van de toegekende kleur uit tabel 11.

6.2.2 Functionele kwaliteit

De functionele kwaliteit van het maatschappelijk vastgoed wordt in dit onderzoek door invloedsfactoren uit hoofdstuk 4 beoordeeld. De invloedsfactoren die de functionele kwaliteit beoordelen zijn: adaptief vermogen, leegstand, locatie en binnenklimaat.

Om het adaptief vermogen van de 23 maatschappelijke panden van de gemeente Ermelo te beoordelen, wordt gekeken naar uitbouwmogelijkheden en/of de aanwezigheid van interne voorzieningen (zie hoofdstuk 4). Hiervoor is gekeken in de bestemmingsplannen en eventuele beschikbare plattegronden.

Leegstand onder de panden is bekend bij de afdeling Beheer en Realisatie van de gemeente Ermelo. Hier is ook bijgehouden hoelang een pand leegstaat en wat de bezettingsgraad is. Deze informatie is opgevraagd om deze invloedsfactor te kunnen beantwoorden. Om de locatie van de panden vervolgens te beoordelen moet de gehuisveste functie duidelijk zijn. In tabel 6 is de functie per object weergegeven. Om de locatie van de functie te beoordelen is gekozen om te oordelen wat de sterke en zwakke punten zijn van de locatie door onder andere visuele inspectie.

De invloedsfactor binnenklimaat wordt in dit onderzoek beoordeeld aan de hand van de omschreven variabelen uit hoofdstuk 4. De variabelen zijn: luchttemperatuur, relatieve luchtvochtigheid, lichtsnelheid en oppervlaktestralingstemperatuur. De gemeente Ermelo heeft geen gegevens over het binnenklimaat van de maatschappelijke panden, waardoor de beoordeling van het binnenklimaat lastig is. Vanwege het ontbreken van tijd en expertise is gekozen om de invloedsfactor binnenklimaat niet mee te nemen in deze pilot.

De functionele kwaliteit is over het algemeen goed beoordeelt; van de 23 panden zijn 18 objecten goed beoordeeld, 4 als matig en 1 slecht. De panden met een goede beoordeling op de functionele kwaliteit wordt in principe aangeraden de functie te behouden. Wanneer de objecten slecht of matig zijn beoordeeld zal in combinatie van de beoordeling van de overige kwaliteitsgebieden, worden geadviseerd om deze ofwel te behouden, te verplaatsen, te investeren of af te stoten. Het bovenstaande is nog wel afhankelijk van de toegekende kleur uit tabel 11.

6.2.3 Financiële kwaliteit

De financiële kwaliteit van de 23 maatschappelijke panden wordt beoordeeld aan hand van de invloedsfactoren uit hoofdstuk 4. Hierbij wordt het directe en indirecte rendement beoordeeld aan de hand van de beschikbaar gestelde informatie van de afdeling Financiën van de gemeente Ermelo. Deze informatie is afkomstig uit de Productraming 2016-2019 die als bijlage 4 is toegevoegd.

Als onderdeel van de beoordeling op de financiële kwaliteit wordt het directe rendement van de betreffende objecten beoordeeld. Hiervoor moeten de kosten en opbrengsten van de panden inzichtelijk worden gemaakt. De afdeling Financiën heeft de beschikbare financiële gegevens verstrekt door middel van een bestand die is bijgevoegd in bijlage 5.

Om het indirecte rendement van de panden te beoordelen moeten de waarden bekend zijn die in hoofdstuk 4 zijn beschreven. Dit betreffen de aanschafwaarde en de WOZ-waarde. In het door de afdeling Financiën verstrekte overzicht zijn de aanschafwaarde en WOZ-waarde bekend, waaruit de waardevermindering ook kan worden berekend. Deze berekening is in

hoofdstuk 4 toegelicht. De resultaten van de beoordeling van de financiële kwaliteit zijn gedetailleerd te vinden in bijlage 3. In de praktijk is gebleken dat de gemeente Ermelo niet beschikt over alle aanschafwaarden van de maatschappelijke vastgoed portefeuille. Wanneer dit het geval is, is deze invloedsfactor leeg gelaten.

Geen van 23 objecten heeft goed gescoord op de financiële kwaliteit. De gevolgen hiervan zijn dat de panden vaak afhankelijk zijn van subsidies. Op basis van deze informatie kan de gemeente Ermelo voor zichzelf nagaan of de gesubsidieerde functies instant moeten worden gehouden of dat deze moeten worden aangepast. Deze beslissing is mede afhankelijk van de beoordeling van de objecten op de overige kwaliteitsgebieden en de toegekende kleur uit tabel 11.

6.2.4 Bijzonderheden

In hoofdstuk 4 is aangegeven dat naast de invloedsfactoren, de extra factor "bijzonderheden" is toegevoegd. Dit is gedaan zodat de gebruiker belangrijke details, die niet onder de andere invloedsfactoren vallen, toch kan meenemen in het beslismodel. Hierdoor ontstaat een volledig beeld over het vastgoed. Voor dit onderzoek is gekozen de factor bijzonderheden niet in te vullen vanwege het feit dat dit een pilot is en de gebruiker niet weet welke bijzonderheden elk pand heeft.

6.2.5 Eindresultaat

Nadat elke invloedsfactor is ingevuld en daarbij de technische, functionele en financiële kwaliteitsgebieden zijn beoordeeld, worden de panden per kleur ingedeeld in een beslisboom (zie tabel 12). Aan de hand van de beslisbomen worden in paragraaf 6.3 de opties per pand gegeven op het gebied van vastgoed en functie (zie hoofdstuk 5).

6.3 Overzicht van opties tot toekomstbestendigheid

In deze paragraaf worden de beslisbomen van bijlage 1 doorlopen aan de hand van de uitkomsten van de beoordelingen van de verschillende kwaliteitsgebieden van paragraaf 6.2 en bijlage 3. Uiteindelijk komen per pand een aantal opties naar voren die worden aangereikt aan de gebruiker van het model. Bij het object 'Het Palet' heeft de gebruiker bijvoorbeeld een groene kleur toegekend (zie tabel 12) en de technische, functionele en financiële kwaliteiten zijn respectievelijk als matig, goed en matig beoordeeld. De gebruiker kan nu kiezen om te investeren in het vastgoed of het vastgoed af te stoten en om de functie te behouden of te verplaatsen. Kiest de gebruiker voor investeren in Het Palet, maar voor het verplaatsen van de huidige gehuisveste functie, dient de functie in Het Palet vervangen te worden. Anders ontstaat leegstand.

Hieronder worden in tabel 12 de mogelijkheden voor de uit te voeren acties van al het bij de gemeente in eigendom zijnde maatschappelijke vastgoed weergegeven.

Pand	Kleur beslisboom	Technische kwaliteit	Functionele kwaliteit	Financiële kwaliteit	Opties vastgoed	Opties functie
Sporthal Calluna	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood	Goed	Goed	Slecht	A	IV
Zwembad Calluna	Geel	Goed	Goed	Slecht	A	I / III / IV
Dialoog	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Het palet	Geel	Matig	Goed	Matig	B / C	I / II
Pakhuis	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Prins bernhard	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Koningin Juliana	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Beatrix	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Irene	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Margriet	Groen	Goed	Matig	Slecht	A	I
De Klobbeker	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Arendshorst	Groen	Goed	Matig	Matig	A	I
De Cantharel	Groen	Matig	Goed	Slecht	A	I
De Waterval	Geel	Matig	Goed	Slecht	B / C	I / II / IV
Goede Herder	Groen	Matig	Slecht	Slecht	B	I, II
Augustinus	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
De Schakel	Geel	Slecht	Matig	Slecht	C	II / IV
Prins Willem Alexander	Groen	Slecht	Matig	Matig	B / C	I / II
Speulderbrink	Geel	Goed	Goed	Matig	A	I, III / II / IV
Groevenbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Gemeentewerf	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Brandweergarage	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Legenda						
Opties Vastgoed		Opties Functie		Algemeen		
A: Vastgoed behouden in huidige staat		I: Functie behouden		/ = of		
B: Investeren in Vastgoed		II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)		, = en		
C: Vastgoed Afstoten		III: Investeren in functionele kwaliteit				
		IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)				

Tabel 12: Opties per object, eigen bewerking

Tabel 12 geeft een overzicht van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo met de bijhorende opties voor het vastgoed en functie. Hier wordt al snel duidelijk dat het merendeel van de panden zijn huisvesting en functie moet worden behouden. Toch komen een aantal panden naar voren die extra aandacht nodig hebben. Deze panden zijn: Sportzaal Wethouder Balverszaal, Het Palet, De Waterval, De Goede Herder, De Schakel en de Prins Willem Alexander. De gemeente Ermelo heeft de keuze om deze panden in de huidige staat te laten of om hier extra aandacht aan te besteden. Hierbij kan worden gedacht aan investeringen of verplaatsen/afstoten van de functie en/of vastgoed.

6.4 Resumé

In dit hoofdstuk is het vastgoed van de gemeente Ermelo volgens het stappenplan van hoofdstuk 5 beoordeeld. De stappen zijn in dit hoofdstuk ingedeeld in paragrafen. In paragraaf 6.1 is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo geïnventariseerd en beoordeeld aan de wenselijkheid door middel van de kleuren groen, geel en rood. In paragraaf 6.2 is het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo getoetst op de kwaliteitsgebieden waarna in paragraaf 6.3 de beslisbomen zijn ingevuld. De deelvraag die beantwoord wordt in dit hoofdstuk is: Wat zijn de resultaten van het vormgegeven beslismodel in de praktijk na toepassing op een gemeentelijke vastgoedportefeuille?

Volgens stap 1 uit hoofdstuk 5 moet eerst het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo worden geïnteriseerd. Aan de hand van een overzicht vanuit de gemeente Ermelo zijn 23 panden geselecteerd waar de gemeente eigenaar is van de grond en opstallen. Dit is verwerkt in tabel 10. Daarnaast is de structuurvisie van de gemeente Ermelo doorgenomen, zodat de mate waarin de 23 panden aan de wensen van de gemeente tegemoet komen beoordeeld heeft kunnen worden. Deze zijn ingedeeld in de kleuren groen (wenselijk), geel (niet noodzakelijk maar ook niet overbodig) en rood (overbodig). Door de indeling in kleuren is stap 1 voldaan.

In paragraaf 6.2 is stap 2 uitgevoerd van het stappenplan van hoofdstuk 5. Hierbij zijn de panden van de gemeente Ermelo getoetst op de kwaliteitsgebieden. In bijlage 3 is de beoordeling van alle panden weergegeven. De panden zijn hiermee op de kwaliteitsgebieden beoordeeld, waarna de beslisbomen doorlopen hebben kunnen worden. Dit laatste behelst stap 3, namelijk het doorlopen van de beslisbomen om te komen tot mogelijke acties die een meer toekomstbestendige vastgoedportefeuille tot gevolg kan hebben.

De in dit hoofdstuk gemaakte stappen zijn in tabel 13 samengevoegd: de inventarisatie van de objecten en beoordeling in hoeverre deze tegemoet komen in de wensen van de gemeente, de beoordeling van de kwaliteitsgebieden en de hieruit voortvloeiende mogelijke acties voor de gebruiker van dit beslismodel. Zowel de opties voor het vastgoed als de opties voor de functie zijn in het beslismodel weergegeven. Hiermee is de maatschappelijke vastgoedportefeuille van de gemeente Ermelo beoordeeld. De acties betreffen adviezen; de gemeente is niet verplicht om deze door te voeren.

Pand	Kleur beslisboom	Technische kwaliteit	Functionele kwaliteit	Financiële kwaliteit	Opties vastgoed	Opties functie
Sporthal Calluna	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood	Goed	Goed	Slecht	A	IV
Zwembad Calluna	Geel	Goed	Goed	Slecht	A	I / III / IV
Dialogoog	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Het palet	Geel	Matig	Goed	Matig	B / C	I / II
Pakhuis	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Prins bernhard	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Koningin Juliana	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Beatrix	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Irene	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Margriet	Groen	Goed	Matig	Slecht	A	I
De Klokbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Arendshorst	Groen	Goed	Matig	Matig	A	I
De Cantharel	Groen	Matig	Goed	Slecht	A	I
De Waterval	Geel	Matig	Goed	Slecht	B / C	I / II / IV
Goede Herder	Groen	Matig	Slecht	Slecht	B	I, II
Augustinus	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
De Schakel	Geel	Slecht	Matig	Slecht	C	II / IV
Prins Willem Alexander	Groen	Slecht	Matig	Matig	B / C	I / II
Speulderbrink	Geel	Goed	Goed	Matig	A	I, III / II / IV
Groevenbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Gemeentewerf	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Brandweergarage	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Legenda						
Opties Vastgoed		Opties Functie		Algemeen		
A: Vastgoed behouden in huidige staat		I: Functie behouden		/ = of		
B: Investeren in Vastgoed		II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)		, = en		
C: Vastgoed Afstoten		III: Investeren in functionele kwaliteit				
		IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)				

Tabel 13: opties per object, eigen bewerking.

Hoofdstuk 7: Conclusie en analyse

In dit onderzoeksrapport is onderzocht of strategische keuzes gemaakt kunnen worden omtrent het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, door middel van een model. In dit hoofdstuk worden de conclusies van dit onderzoeksrapport geanalyseerd aan de hand van het onderzoeksproces waarna aanbevelingen volgen. Dit hoofdstuk is opgebouwd uit drie paragrafen, waarbij paragraaf 7.1 de conclusie van dit onderzoeksrapport beschrijft. Paragraaf 7.2 zal ingaan op de evaluatie van de onderzoeksmethoden die tijdens dit onderzoek zijn gebruikt. Vervolgens worden in paragraaf 7.3 aanbevelingen gegeven omtrent dit onderzoek. De deelvraag die hoofdstuk 7 beantwoordt is:

“Biedt het model inzicht om het huidige aanbod van de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille te optimaliseren aan de verwachte vraag?”

7.1 Conclusie van dit onderzoek

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vooraf vastgestelde hoofdvraag. Om dit te doen wordt allereerst een samenvatting gegeven van alle voorgaande hoofdstukken.

Het maatschappelijk vastgoed heeft te maken met leegstand. Volgens de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft maatschappelijk vastgoed een publieke functie dat gefinancierd wordt met publieke middelen (VNG, 2014). Tussen 2014 en 2020/2030 schat de VNG dat twintig miljoen van de in totaal 85 miljoen vierkante meter zijn maatschappelijke functie gaat verliezen, waardoor veel vastgoedobjecten een andere invulling behoeven. Naast de leegstand heeft het maatschappelijk vastgoed ook te kampen met een veranderlijke vraag. Vanwege de hoge leegstand en de veranderlijke vraag naar het vastgoed is een verandering van het aanbod noodzakelijk. Oplossingen moeten worden gevonden om te voorkomen dat gemeenten in de toekomst met hoge lasten zitten onder andere door leegstaand vastgoed. Gemeenten hebben behoefte aan een nieuwe kijk op gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, dat ook in de toekomst bijdraagt aan de doelstellingen van een maatschappelijk vastgoedportefeuille.

De gemeente Ermelo is zich van de veranderlijke behoefte bewust en wil de maatschappelijke vastgoedportefeuille beter laten aansluiten op de toekomstige behoefte. Hierdoor kan de gemeente zelf zorg dragen dat bepaalde (onrendabele) maatschappelijke functies in de toekomst ook toegankelijk blijven voor haar inwoners. De bovenstaande trends en ontwikkelingen zijn immers ook in Ermelo van invloed op de vraag naar gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

Om hier invulling aan te geven is gekozen om onderzoek te doen naar het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed met als doel het creëren van een beslismodel waarmee inzichtelijk wordt of het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan worden afgestemd op het maatschappelijk doel en de veranderende behoefte. Hierbij zijn hoofd- en deelvragen gevoegd die deze doelstelling moeten realiseren. De hoofdvraag van dit onderzoek is:

“Hoe ziet een beslismodel eruit die de gebruiker hiervan in staat stelt gerichte strategische keuzes te maken om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed in de vastgoedportefeuille af te stemmen aan de verwachte toekomstige behoefte?”

De deelvragen, door middel waarvan de hoofdvraag beantwoord dient te worden, zijn verdeeld in drie onderdelen: theoretisch gedeelte (deelvragen 1, 2, 3 en 4), praktijk gedeelte (deelvraag 5) en een analytisch gedeelte (deelvraag 6). De deelvragen zijn:

1. Wat is gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?
2. Hoe beïnvloeden de wensen van de gemeente de strategische keuzes omtrent gemeentelijk maatschappelijk vastgoed?
3. Welke invloedfactoren bestaan er die gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kunnen toetsen aan de verwachte toekomstige behoefte?
4. Hoe kan een beslismodel worden vormgegeven waardoor de gemeente strategische beslissingen kan nemen zodat het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan aansluiten op de toekomstige verwachte behoefte?
5. Wat zijn de resultaten van het vormgegeven beslismodel in de praktijk na toepassing op een gemeentelijke vastgoedportefeuille?
6. Biedt het model inzicht om het huidige aanbod van de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille te optimaliseren aan de verwachte vraag?

Allereerst is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed gedefinieerd om een basis te vormen voor de beoordeling van de kwaliteit van het betreffende vastgoed. Gemeentelijk maatschappelijk vastgoed is een overlapping van twee soorten vastgoed, namelijk gemeentelijk vastgoed en maatschappelijk vastgoed. Gemeentelijk vastgoed is al het vastgoed in de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Maatschappelijk vastgoed is vastgoed dat voorziet in een onderschreven behoefte vanuit de maatschappij of gemeente (burgers), geëxploiteerd door publieke middelen. Wanneer gemeentelijk vastgoed dus voorziet in een, vanuit de maatschappij of gemeente onderschreven behoefte, wordt gesproken over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

Daarna is de basis gelegd voor de beoordeling van de kwaliteit van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Dit is gebeurt door een waarderingsmethode te bepalen om inzichtelijk te krijgen in welke mate het gemeentelijke maatschappelijke vastgoed tegemoetkomt in de wensen van de gemeente. Vervolgens is bepaald dat de visie van gemeenten omtrent de wenselijkheid en noodzakelijkheid van het maatschappelijk vastgoed is vastgelegd in de structuurvisie. Om de wenselijkheid van het betreffende vastgoed voor gemeenten te bepalen, moet daarom de structuurvisie worden doorgrond. Door deze toetsing van wenselijkheid en noodzakelijkheid van de maatschappelijke vastgoedportefeuille, wordt duidelijk welke objecten bijdragen aan een toekomstbestendige vastgoedportefeuille. Hierbij is bepaald dat door middel van de kleuren groen, geel en rood de visie van een gemeente op domein- of objectniveau kan worden ingedeeld.

De objecten die de kleur groen krijgen toebedeeld, zijn van dergelijke waarde voor de gemeente dat deze niet kunnen of mogen worden af gestoten. De kleur geel wordt toebedeeld wanneer het object geen directe toegevoegde waarde heeft maar ook niet overbodig is. De objecten met de kleur rood daarentegen zijn in de praktijk overbodig en niet wenselijk. Door de indeling in kleuren wordt duidelijk wat de gemeente met de verschillende domeinen of objecten voor ogen heeft.

Nadat de kleuren zijn vastgesteld is gekozen om de invloedfactoren onder te verdelen in drie domeinen, te weten: technische kwaliteit, functionele kwaliteit en financiële kwaliteit.

Hierbij zijn invloedsfactoren onderverdeeld die inzicht moeten geven in de algemene kwaliteit van de panden. De kwaliteitsgebieden kunnen de beoordeling goed, matig of slecht krijgen.

Technische kwaliteit geeft de staat van een vastgoedobject bouwkundig weer. De invloedsfactoren die hierbij horen zijn de bouwtechnische staat en energieprestatie. Aan de hand van de beoordeling van deze invloedsfactoren worden de gebruiksmogelijkheden en mate van (achterstallig) onderhoud inzichtelijk. In dit onderzoek is het niet gelukt de energetische kwaliteit van het gemeentelijke maatschappelijk vastgoed te verwerken in het beslismodel, omdat de gemeente Ermelo niet over de gewenste informatie beschikt.

De functionele kwaliteit geeft aan in welke mate een vastgoedobject een functie (of gebruiker) kan ondersteunen. Om deze kwaliteit te beoordelen worden de volgende invloedsfactoren gebruikt: adaptief vermogen, locatie, binnenklimaat en leegstand. De waardering van de functionele kwaliteit schetst een beeld over de huidige en toekomstige mogelijkheden van het pand. In dit onderzoek is het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed niet beoordeeld op de invloedsfactor binnenklimaat. Dit heeft als oorzaak dat voor dit onderzoek niet de financiële middelen voorradig waren om het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed te beoordelen aan NEN-ISO 7730.

Door toetsing van de financiële kwaliteit krijgt de eigenaar vervolgens een duidelijk beeld van de waarde van zijn vastgoedportefeuille. Invloedsfactoren die de financiële kwaliteit bepalen zijn het directe en indirecte rendement. Hiermee wordt een totaal beeld geschetst over de financiële bijdrage van een object aan de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Een aantal panden van de gemeente Ermelo is niet beoordeeld op het indirecte rendement. Dit heeft als oorzaak dat de gemeente Ermelo niet van alle panden de aankoop waarde voorradig heeft.

Na de beoordeling van alle verschillende onderdelen wordt de beslisbomen doorlopen. Hierbij worden de scores van de verschillende kwaliteitsgebieden gevolgd waar een aantal resultaten uit voortvloeien. Deze resultaten hebben invloed op het vastgoed en de functie van het betreffende object. Aan de hand van de uitkomsten zijn namelijk verschillende acties gekoppeld die voor elke kleur en waardering van de kwaliteitsgebieden uniek is.

De mogelijkheden die de gebruiker van het model heeft ten aanzien van de panden op de gebieden 'vastgoed' en 'functie' zijn 'behouden, investeren of afstoten van het vastgoed' en 'de functie behouden, verplaatsten, investeren of afstoten'. Uiteindelijk ontstaan combinaties met voorstelde acties die de gebruiker kan ondernemen om het vastgoed toekomstbestendig te maken.

Als laatste is een stappenplan gemaakt waarin het gehele model wordt uitgelegd. Stap 1 behelst de inventarisatie van het maatschappelijk vastgoed en de beoordeling daarvan aan de wenselijkheid. Hierdoor wordt het maatschappelijk vastgoed in kleuren opgedeeld. In stap 2 word het maatschappelijk vastgoed door middel van de invloedsfactoren beoordeeld waarna in stap 3, door middel van de verschillende beslisbomen, de resultaten en hiermee de mogelijke acties worden gegeven.

Wanneer de stappen op de gemeente Ermelo wordt gebruikt komen hier de resultaten uit zoals weergegeven in tabel 14.

Pand	Kleur beslisboom	Technische kwaliteit	Functionele kwaliteit	Financiële kwaliteit	Opties vastgoed	Opties functie
Sporthal Calluna	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood	Goed	Goed	Slecht	A	IV
Zwembad Calluna	Geel	Goed	Goed	Slecht	A	I / III / IV
Dialoog	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Het palet	Geel	Matig	Goed	Matig	B / C	I / II
Pakhuis	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Prins bernhard	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Koningin Juliana	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Beatrix	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Irene	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Margriet	Groen	Goed	Matig	Slecht	A	I
De Klokbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Arendshorst	Groen	Goed	Matig	Matig	A	I
De Cantharel	Groen	Matig	Goed	Slecht	A	I
De Waterval	Geel	Matig	Goed	Slecht	B / C	I / II / IV
Goede Herder	Groen	Matig	Slecht	Slecht	B	I, II
Augustinus	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
De Schakel	Geel	Slecht	Matig	Slecht	C	II / IV
Prins Willem Alexander	Groen	Slecht	Matig	Matig	B / C	I / II
Speulderbrink	Geel	Goed	Goed	Matig	A	I, III / II / IV
Groevenbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Gemeentewerf	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Brandweergarage	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Legenda						
Opties Vastgoed		Opties Functie		Algemeen		
A: Vastgoed behouden in huidige staat		I: Functie behouden		/ = of		
B: Investeren in Vastgoed		II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)		, = en		
C: Vastgoed Afstoten		III: Investeren in functionele kwaliteit				
		IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)				

Tabel 14: opties per object, eigen bewerking.

Tabel 14 is de conclusie van dit onderzoeksrapport. Hierin zijn alle hoofdstukken samengekomen waardoor het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo is beoordeeld. Het proces van het tot stand komen van tabel 14 heeft inzicht gegeven hoe het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan worden beoordeeld en welke obstakels hiervoor moeten worden genomen. De hierboven beschreven pilot is hiermee geslaagd.

7.2 Analyse van dit onderzoek

In deze paragraaf wordt in paragraaf 7.2.1 geanalyseerd of de doelstellingen, die in hoofdstuk 1 zijn geformuleerd, behaald zijn. Daarnaast wordt in 7.2.2 het onderzoeksrapport zelf geëvalueerd op het gebied van het onderzoeksproces en de -methoden.

7.2.1 Analyse doelstellingen

De interne doelstelling van dit onderzoeksrapport betreft het creëren van een beslismodel waarmee inzichtelijk wordt of het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed kan worden afgestemd op het maatschappelijk doel en de veranderende behoefte. Deze doelstelling is behaald vanwege het feit dat een model is gecreëerd die de maatschappelijke vastgoedportefeuille van gemeenten beoordeelt aan de hand van de mate waarin de objecten of domeinen tegemoetkomen in de wensen van de betreffende gemeente en de individuele objectieve kwaliteiten. Hier vloeien mogelijk te ondernemen acties voor de

betreffende gemeente uit voort; acties om de eigen maatschappelijke vastgoedportefeuille aan te passen aan de verander(en)de behoefte vanuit de markt.

De externe doelstelling van dit onderzoeksrapport is het optimaliseren van het aanbod van de gemeentelijke maatschappelijke vastgoedportefeuille aan de verwachte toekomstige vraag. Deze externe doelstelling is behaald wanneer een gemeente door middel van het vormgegeven beslismodel inzicht krijgt in de toekomstbestendigheid van haar maatschappelijke vastgoedportefeuille en de mogelijk te ondernemen acties om deze toekomstbestendig te maken. De externe doelstelling betreft de doelstelling voor de externe partij, in dit geval de gemeente Ermelo. Of deze doelstelling behaald is, is dus niet aan de afstudeerder om te beoordelen.

7.2.2 Analyse onderzoeksproces en onderzoeksmethoden

In deze sub paragraaf wordt het onderzoek beoordeeld op basis van het onderzoeksproces en de onderzoeksmethoden. Bij dit laatste staan validiteit en bruikbaarheid centraal.

Reflectie onderzoeksproces

Het onderzoeksproces is ervaren als een periode waarbij veel kennis is vergaard over het gemeentelijk apparaat, maatschappelijk vastgoed en de persoonlijke ontwikkeling. Zo is veel ervaring opgedaan rondom de afdelingen 'Ontwikkeling' en 'Realisatie en beheer' van de gemeente Ermelo. Ook is ervaren hoe moet worden omgaan met tegenslagen en stress.

Het proces had efficiënter gekund wanneer tijdig om hulp zou zijn gevraagd. Toch moet worden benadrukt dat door het huidige proces veel is geleerd op persoonlijk vlak. Dit is niet ten goede gekomen aan het afstuderen, maar zal zijn vruchten afwerpen in de toekomst.

Methodologische verantwoording

Bij validiteit wordt gekeken naar de echtheid of waarheidsgehalten van het onderzoek. Het doel is om het onderzoek vrij te houden van systematische fouten (Verhoeven, 2011, p. 196). Validiteit richt zich op het trekken van de juiste conclusies en wordt gekeken of het onderzoek een juiste afspiegeling vormt van de totale doelgroep. In dit onderzoek is de validiteit gewaarborgd, omdat uitsluitend gebruik is gemaakt van betrouwbare bronnen over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Zo zijn de invloedfactoren van hoofdstuk 4 beschreven uit verschillende theorieboeken en onderzoeksrapporten die zich hierop richten. Daarnaast zorgt 'peer examination', eveneens voor een hogere validiteit. Door verificatie van collega onderzoekers of begeleiders wordt namelijk de echtheid van het onderzoek gewaarborgd (Verhoeven, 2011, p. 194). Daarnaast kan vervolgens de validiteit worden gegarandeerd door een juiste afspiegeling van de "populatie" te maken (Verhoeven, 2011, p. 198). Bij dit onderzoek is de populatie: Nederlandse gemeenten met maatschappelijk vastgoed in eigendom. Het onderzoek is uitgevoerd bij de gemeente Ermelo, hetgeen daarom een juiste afspiegeling is.

Bij betrouwbaarheid van een onderzoek wordt nadrukkelijk gekeken of het onderzoek herhaalbaar is en dus geen toevallige fouten bevat (Verhoeven, 2011, p. 194). Wanneer een onderzoek kan worden herhaald, is zeker dat de resultaten betrouwbaar zijn. Toevallige fouten kunnen worden voorkomen door 'peer examination'. Dit houdt in dat een collega onderzoeker of begeleider de resultaten naleest en verifieert of de resultaten kloppen. De betrouwbaarheid van een onderzoek kan vervolgens verhoogt worden door meerdere praktijktoepassingen, waardoor de resultaten vergelijkbaar zijn (Verhoeven, 2011, p. 194).

Omdat de praktijkanalyse van dit onderzoek slechts bij één organisatie (de gemeente Ermelo) uitgevoerd is, is vergelijking van de resultaten niet mogelijk. Echter, vanwege het algemene karakter van het theoretische kader van het onderzoek wordt de betrouwbaarheid op dit gebied toch gewaarborgd. De resultaten zullen hierdoor namelijk bij de verschillende Nederlandse gemeenten niet gelijk, maar wel (relatief) hetzelfde zijn: de kans op een meer optimale (toekomstbestendige) gemeentelijke vastgoedportefeuille.

Tijdens dit onderzoek is het echter voorgekomen dat bepaalde gegevens omtrent de praktijktoets (hoofdstuk 6) bij de gemeente Ermelo niet beschikbaar waren. Binnen de gemeente was namelijk geen informatie beschikbaar over de invloedsfactoren 'energie' en 'binnenklimaat'. Dit heeft een impact gehad op de uitkomsten van het onderzoek omdat deze hierdoor zijn beïnvloed. Zo is de technische kwaliteit alleen beoordeeld op de technische staat en niet op energie, hetgeen dat de helft van dit kwaliteitsgebied is. Dit heeft als gevolg dat de resultaten van de pilot uit hoofdstuk 6 niet betrouwbaar zijn vanwege het ontbreken van informatie. Ondanks deze onbetrouwbaarheid is de pilot wel bruikbaar omdat de werking en potentie van het beslismodel is weergegeven.

7.3 Aanbevelingen

Nadat dit onderzoek is uitgevoerd zijn een aantal aanbevelingen te vermelden. Zo is het voor de toekomstige gebruikers noodzakelijk dat ze makkelijk aan de benodigde informatie kunnen komen. In de pilot van dit hoofdstuk hebben niet alle invloedsfactoren beoordeeld kunnen worden, omdat bepaalde informatie niet beschikbaar was (zie paragraaf 7.2). Voor een volledige en daarmee juiste beoordeling van de portefeuille, dienen alle invloedsfactoren meegenomen te worden. Belangrijk is daarom een geautoriseerd medewerker van de gemeente de maatschappelijke vastgoedportefeuille te laten beoordelen aan de hand van het beslismodel; iemand wie dus toegang heeft of kan (en mag) krijgen tot alle informatie en objectgegevens.

Ook wordt aanbevolen aan toekomstige gebruikers om aan de invloedsfactoren verschillende waardes (wegingsfactoren) te geven, verwant aan de mate van relevantie en (belangrijkheid). In dit onderzoeksrapport wordt namelijk verondersteld dat alle invloedsfactoren even belangrijk zijn, dat is natuurlijk niet altijd het geval. In de pilot van dit rapport wegen de bouwkundige staat en het directe rendement op een gelijk niveau mee. Het kan echter voorkomen dat aan de bouwkundige staat van een object meer waarde wordt gehecht door de gebruiker van het model (de gemeente), dan aan het directe rendement. Dit moet naar voren kunnen komen in de beoordeling van dat betreffende object.

Daarnaast wordt aanbevolen om dit onderzoek uit te breiden met een systeem om de verschillende resultaten per pand, samen te voegen. Hierbij kan worden gedacht aan een tabel waarbij de verschillende opties voor vastgoed en functie samen worden genomen, zodat deze ook onderling met elkaar kunnen worden vergeleken. In dit onderzoek is dit vanwege tijdsgebrek niet gedaan.

Bronnenlijst

Arcadis (2015). Aanscherpstudie EPC woningbouw en utiliteits 2015. Geraadpleegd op 17 april 2015, van <http://www.lente-akkoord.nl/wp-content/uploads/2014/01/WE-rapport-8504-Aanscherping-EPC-2015-eindrapport-versie-20-12-2013-.pdf>

Arts, G. (2014). NEN ISO 7730 leidraad voor productiviteit in de productiehal. Geraadpleegd op 7 mei 2015, van <http://kennisbank.colinfo.nl/blog/bid/50497/NEN-ISO-7730-leidraad-voor-productiviteit-in-de-productiehal>

ASRE (2012). Risicoreductie: totale rendement splitsen in direct en indirect. Geraadpleegd op 25 november 2015, van http://www.asre.nl/nieuws/recent-onderzoek/risicoreductie_totale_rendement_splitsen_in_direct_en_indirect.html

Barometer Maatschappelijk Vastgoed (2015). Barometer Maatschappelijk Vastgoed (p. 27).

Belastingdienst (g.d.). Investeren in bedrijfsmiddelen. Geraadpleegd op 7 november 2015, van http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/winst/ink-omstenbelasting/inkomstenbelasting_voor_ondernemers/investeren_in_bedrijfsmiddelen.

Belzen, T. (2013). Je hoeft niet in elk gebouw te kunnen wonen. Geraadpleegd op 17 februari 2015, <http://www.cobouw.nl/artikel/993376-%E2%80%98je-hoef-niet-elk-gebouw-te-kunnen-wonen%E2%80%99>

Berkhout, T.M. en Hordijk A.C. (2010). Marktwaarde als waarderingsgrondslag (p. 4). Geraadpleegd op 17 oktober 2015, van <http://www.waarderingskamer.nl/documents/2011%2004%2022%20brochure%20marktwaarde%20voor%20site.pdf>

Besselaar, M. (2011). Structurele leegstand voorkomen is beter dan genezen (p. 2). Geraadpleegd op 10 april 2015, van <http://www.vastgoedkennis.nl/docs/mre/11/Besselaar.pdf>

Bouwstenen voor Sociaal (2012). Kwaliteit maatschappelijk vastgoed (p. 2).

Bouwstenen voor Sociaal (2013). Corporaties in dubio (p. 1).

Bouwstenen voor sociaal (2013). Reisgids maatschappelijke voorzieningen. Geraadpleegd op 28 december 2014, van <http://www.bouwstenen.nl/fileswijkplaats/DIG%20Reisgids%20Maatschappelijke%20Voorzieningen%20-%20spreads%20DEF.pdf>.

Duurzaam Vastgoed (2015). Tijd dat gezond binnenklimaat hand in hand gaat met energie-efficiëntie. Geraadpleegd op 6 mei 2015, van <http://www.duurzaamvastgoed.com/tijd-dat-gezond-binnenklimaat-hand-in-hand-gaat-met-energie-efficientie>

FGH Bank (2014). FGH vastgoedbericht 2014 (p. 11). Geraadpleegd op 15 februari 2015, van <http://docplayer.nl/5909021-Fgh-vastgoedbericht-2014-fgh-real-estate-report-2014.html>.

FGH Bank (2014). Hoe herken ik toekomstbestendig vastgoed. Geraadpleegd op 23 juli 2015, van http://www.fghbank.nl/nl/publicaties/Documents/Overige%20publicaties/Hoe%20herken%20ik%20toekomstbestendig%20vastgoed_november_2014.pdf

Fuchs, H. (2007). Financiën vastgoed (Eerste druk – p.203). Houten, Nederland: Noordhoff uitgevers.

Goorden, R. (2014). Maatschappelijk vastgoed, kerntaak van de woningcorporatie (p. 2).

Nozeman, E.F (2010). Handboek projectontwikkeling (tweede druk – p. 304). Doetinchem, Nederland: Reed Business.

Twynstra Gudde (g.d). Onderzoek Professioneel Gemeentelijk Vastgoed (p. 2). Geraadpleegd op 2-11-2015, van [http://www.bouwstenen.nl/fileswijkplaats/Twynstra%20Gudde%20\(2010\)%20Onderzoek%20professioneel%20gemeentelijk%20vastgoed.pdf](http://www.bouwstenen.nl/fileswijkplaats/Twynstra%20Gudde%20(2010)%20Onderzoek%20professioneel%20gemeentelijk%20vastgoed.pdf).

Smits, P. (2008). Gemeentelijk Vastgoed Management (1ste druk, p. 45). Meppel, Nederland: Management Producties.

Kort, P. (2007). Beheersmonitor gemeentelijk vastgoed (master thesis, ASRE, pp. 18-19).

LenteAkkoord (2012). Lente akkoord energiezuinige nieuwbouw, geraadpleegd op 23 juni 2015, van <http://www.lente-akkoord.nl/wp-content/uploads/2013/01/convenant-herijkt-lente-akkoord-28-juni-2012.pdf>

Rijksoverheid (g.d.). Energielabel woningen en gebouwen. Geraadpleegd op 16 september 2015 van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/energielabel-woningen-en-gebouwen>.

Planbureau voor de Leefomgeving (2013). Gebiedsontwikkeling en commerciële vastgoedmarkten. Geraadpleegd op 28 december 2014, van http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/PBL_2013_gebiedsontwikkeling-en-commerci%C3%ABle-vastgoedmarkten.pdf.

Platform31 (2013). Kantoor- en winkelleegstand blijft toenemen. Geraadpleegd op 28 december 2014, van <http://kennisbank.platform31.nl/pages/29198/Niet-crisis-maar-spelregels-van-de-vastgoedmarkt-oorzaak-kantoor-en-winkelleegstand.html>.

Schonau, W. (2014). Gevolgen wet Markt en Overheid voor maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd op 28 december 2014, van <http://www.twynstragudde.nl/blog/gevolgen-wet-markt-en-overheid-voor-maatschappelijk-vastgoed>.

Van Beek, A. (2009). Praktijkgericht Financieel Management (2e druk, p. 49). Houten, Nederland: Noordhoff uitgevers.

Van Driel, A. (2010). Strategische inzet van vastgoed; over duurzaam beleid en management (6e druk – p. 56). Amsterdam, Nederland: WEKA Uitgeverij.

Vastgoedmarkt (2013). Leegstand maatschappelijk vastgoed [persbericht]. Geraadpleegd op 10 januari 2015, van <http://www.vastgoedmarkt.nl/nieuws/2013/12/05/Leegstand-maatschappelijk-vastgoed-naar-miljoen-m>.

Vereniging Nederlandse Gemeenten (2013). Sturen op maatschappelijk effecten (p. 1, 2). Geraadpleegd op 16 april 2015, van https://vng.nl/files/vng/szm-handreiking_sturen_op_maatschappelijke_effecten_def.pdf.

Vereniging Nederlandse Gemeenten (2014). Focuslijst Wmo 2015: de prioriteiten voor dit jaar. Geraadpleegd op 26 september 2015, van

<https://vng.nl/onderwerpenindex/maatschappelijke-ondersteuning/wmo-2015/nieuws/focuslijst-wmo-2015-de-prioriteiten-voor-dit-jaar18>.

Vereniging Nederlandse Gemeenten (2014). Raadgever maatschappelijk vastgoed. geraadpleegd op 10 januari 2015, van http://www.vng.nl/files/vng/nieuws_attachments/2014/vng-raadgever-maatschappelijk-vastgoed-maart-2014.pdf.

Vereniging Nederlandse Gemeenten (2015). Factsheet ruimtelijke ordening. Geraadpleegd op 28 september 2015, van https://vng.nl/files/vng/publicaties/2015/20140922_factsheet-ruimtelijke-ordening.pdf.

Verhoeven, N. (2011). Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs (4e druk – pp. 103, 151, 194, 196, 198, 199, 201, 305). Den Haag, Nederland: Boom Lemma Uitgevers.

Vermeulen, M. en Wieman, M. (2010), Handboek vastgoed management (eerste druk – p. 184). Houten, Nederland: Noordhoff uitgevers.

Waarderingskamer (g.d). WOZ-waarde niet-woningen. Geraadpleegd op 16 oktober 2015, van <http://www.waarderingskamer.nl/default.aspx?sec=content&id=969>

Wamelink, 2010, inleiding bouwmanagement (eerste druk – pp. 288, 345, 407) Delft, Nederland: VSSD

Bijlagen

- Bijlage 1: Beslisbomen groen, geel en rood
- Bijlage 2: Structuurvisie "Synergie in vastgoed"
- Bijlage 3: Stappenplan portefeuille Ermelo
- Bijlage 4: Productraming 2016-2019
- Bijlage 5: Map met vastgoedportefeuille Ermelo

Bijlage 1: Beslisbomen groen, geel en rood

In deze bijlage zijn de beslisbomen opgenomen die worden gebruikt bij de beoordeling van de technische, functionele en financiële kwaliteit. Hierbij worden de mogelijkheden van het vastgoed en de functie weergegeven (zie hoofdstuk 5).

Beslisboom Groen:

Groen				
Technische Kwaliteit	Functioneel kwaliteit	Financiële kwaliteit	Mogelijkheden vastgoed	Mogelijkheden Functie
1: Goed	1.1: Goed	1.1.1: Goed	A	I
		1.1.2: Matig	A	I
		1.1.3: Slecht	A	I
	1.2: Matig	1.2.1: Goed	A	I
		1.2.2: Matig	A	I, III
		1.2.3: Slecht	A	I, III
	1.3: Slecht	1.3.1: Goed	A	I, II
		1.3.2: Matig	A	I, II
		1.3.3: Slecht	A	I, II
2: Matig	2.1: Goed	2.1.1: Goed	B	I
		2.1.2: Matig	B	I
		2.1.3: Slecht	B	I
	2.2: Matig	2.2.1: Goed	B	I, III
		2.2.2: Matig	B	I, III
		2.2.3: Slecht	B	I, III
	2.3: Slecht	2.3.1: Goed	B	I, II
		2.3.2: Matig	B	I, II
		2.3.3: Slecht	B	I, II
3: Slecht	3.1: Goed	3.1.1: Goed	B / C	I / II
		3.1.2: Matig	B / C	I / II
		3.1.3: Slecht	B / C	I / II
	3.2: Matig	3.2.1: Goed	B / C	I / II
		3.2.2: Matig	B / C	I / II
		3.2.3: Slecht	B / C	I / II
	3.3: Slecht	3.3.1: Goed	C	II
		3.3.2: Matig	C	II
		3.3.3: Slecht	C	II

Legenda

Vastgoed

A: Vastgoed behouden in huidige staat

B: Investeren in Vastgoed

C: Vastgoed Afstoten

Functie

I: Functie behouden

II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)

III: Investeren in functionele kwaliteit

IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)

/ = of

, = en

Beslisboom Geel:

Geel				
Technische Kwaliteit	Functioneel kwaliteit	Financiële kwaliteit	Mogelijkheden vastgoed	Mogelijkheden Functie
1: Goed	1.1: Goed	1.1.1: Goed	A	I
		1.1.2: Matig	A	I
		1.1.3: Slecht	A	I / III / IV
	1.2: Matig	1.2.1: Goed	A	I, III / II / IV
		1.2.2: Matig	A	I, III / II / IV
		1.2.3: Slecht	A	I, III / II / IV
		1.3.1: Goed	A	II / IV
	1.3: Slecht	1.3.2: Matig	A	II / IV
		1.3.3: Slecht	A	II / IV
2: Matig	2.1: Goed	2.1.1: Goed	B / C	I / II
		2.1.2: Matig	B / C	I / II
		2.1.3: Slecht	B / C	I / II / IV
	2.2: Matig	2.2.1: Goed	B / C	I / III / IV
		2.2.2: Matig	B / C	I / III / IV
		2.2.3: Slecht	B / C	I / III / IV
		2.3.1: Goed	B / C	II / IV
	2.3: Slecht	2.3.2: Matig	B / C	II / IV
		2.3.3: Slecht	B / C	II / IV
3: Slecht	3.1: Goed	3.1.1: Goed	B / C	I / II / IV
		3.1.2: Matig	B / C	I / II / IV
		3.1.3: Slecht	B / C	I / II / IV
	3.2: Matig	3.2.1: Goed	C	II / IV
		3.2.2: Matig	C	II / IV
		3.2.3: Slecht	C	II / IV
		3.3.1: Goed	C	II / IV
	3.3: Slecht	3.3.2: Matig	C	II / IV
		3.3.3: Slecht	C	II / IV

Legenda

Vastgoed

A: Vastgoed behouden in huidige staat

B: Investeren in Vastgoed

C: Vastgoed Afstoten

Functie

I: Functie behouden

II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)

III: Investeren in functionele kwaliteit

IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)

/ = of

, = en

Beslisboom Rood:

Rood				
Technische Kwaliteit	Functioneel kwaliteit	Financiële kwaliteit	Mogelijkheden vastgoed	Mogelijkheden Functie
1: Goed	1.1: Goed	1.1.1: Goed	A	IV
		1.1.2: Matig	A	IV
		1.1.3: Slecht	A	IV
	1.2: Matig	1.2.1: Goed	A	IV
		1.2.2: Matig	A	IV
		1.2.3: Slecht	A	IV
	1.3: Slecht	1.3.1: Goed	A	IV
		1.3.2: Matig	A	IV
		1.3.3: Slecht	A	IV
2: Matig	2.1: Goed	2.1.1: Goed	A / B / C	IV
		2.1.2: Matig	A / B / C	IV
		2.1.3: Slecht	A / B / C	IV
	2.2: Matig	2.2.1: Goed	A / B / C	IV
		2.2.2: Matig	A / B / C	IV
		2.2.3: Slecht	A / B / C	IV
	2.3: Slecht	2.3.1: Goed	A / B / C	IV
		2.3.2: Matig	A / B / C	IV
		2.3.3: Slecht	A / B / C	IV
3: Slecht	3.1: Goed	3.1.1: Goed	B / C	IV
		3.1.2: Matig	B / C	IV
		3.1.3: Slecht	B / C	IV
	3.2: Matig	3.2.1: Goed	C	IV
		3.2.2: Matig	C	IV
		3.2.3: Slecht	C	IV
	3.3: Slecht	3.3.1: Goed	C	IV
		3.3.2: Matig	C	IV
		3.3.3: Slecht	C	IV

Legenda

Vastgoed

A: Vastgoed behouden in huidige staat

B: Investeren in Vastgoed

C: Vastgoed Afstoten

Functie

I: Functie behouden

II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)

III: Investeren in functionele kwaliteit

IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)

/ = of

, = en

Bijlage 2: Synergie in vastgoed

De structuurvisie van de gemeente Ermelo is in deze bijlage toegevoegd. In dit bestand wordt duidelijk welk maatschappelijk vastgoed de vastgoedportefeuille vertegenwoordigt en wat de wenselijkheid is van deze panden.



Accommodatiebeleid Ermelo

Synergie in vastgoed!

Status: Eindrapport
Opdrachtgever: Gemeente Ermelo
Samenstelling: Martijn Kogelman en Ellen-Jane van Straten
Referentie: 13 maart 2012

ICSadviseurs

Burg. Drijbersingel 25 | 8021 DA Zwolle

Postbus 652 | 8000 AR Zwolle

T +31 (0)88 235 04 27 | F +31 (0)38 423 77 16

www.icsadviseurs.nl

Inhoudsopgave



Samenvatting beslispunten	5
1 Introductie	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Vraagstelling	7
1.3 Sluitend model	8
1.4 Afbakening onderzoek	8
1.5 Werkwijze	8
1.6 Verantwoording	8
1.7 Betrokkenheid	9
2 Ontwikkelingen	10
2.1 Beleidsstukken	10
2.2 Terugtrekkende overheid	10
2.3 Ruimtelijke ontwikkelingen	10
2.4 Regionale samenwerking	11
2.5 Demografische ontwikkelingen	11
3 Visie op interne transformatie	12
3.1 Wens tot interne transformatie	12
3.2 Centraal vastgoedregister	12
3.3 Centraliseren vastgoedorganisatie	13
3.4 Professionaliseren vastgoedorganisatie	14
3.5 Transparante kostprijzen	14
4 Visie op externe transformatie	16
4.1 Wens tot externe transformatie	16
4.2 Synergie in vastgoed	17
4.3 Van stenen naar activiteiten	17
4.4 Beheren wie beheren toekomt	18
4.5 Regionale samenwerking	18
4.6 Decentraal waar nodig	19
4.7 Voldoende kwaliteit van gebouwen	20
4.8 Multifunctionaliteit, tenzij	20
4.9 Geen kerntaak, geen vastgoedtaak	20
4.10 Geen nieuwbouw, tenzij	21
4.11 Structureel sluitende exploitatie	21

4.12	Voldoende bezetting	21
4.13	Transparante tarieven	22
4.14	Duurzaam waar mogelijk	22
4.15	Verantwoordelijkheid veld	23
5	Onderwijs	24
5.1	Uitgangssituatie	24
5.2	Spreiding en bezetting	25
5.3	Ontwikkelingen en knelpunten	26
5.4	Toekomstperspectief Onderwijs	27
5.5	Projecten maatschappelijke optimalisering	29
5.6	Financiële optimalisering	31
5.7	Financieel overzicht 2012-2019	32
6	Opvang	34
6.1	Uitgangssituatie	34
6.2	Spreiding en bezetting	35
6.3	Ontwikkelingen en knelpunten	36
6.4	Toekomstperspectief Opvang	37
6.5	Maatschappelijke optimalisering	37
6.6	Financiële optimalisering	38
6.7	Financieel overzicht	39
7	Cultuur	40
7.1	Uitgangssituatie	40
7.2	Spreiding en bezetting	41
7.3	Ontwikkelingen en knelpunten	41
7.4	Toekomstperspectief Cultuur	41
7.5	Maatschappelijke optimalisering	42
7.6	Financiële optimalisering	44
7.7	Financieel overzicht	45
8	Welzijn en zorg	47
8.1	Uitgangssituatie	47
8.2	Spreiding en bezetting	48
8.3	Ontwikkelingen en knelpunten	48
8.4	Toekomstperspectief Welzijn	49
8.5	Maatschappelijke optimalisering	49
8.6	Financiële optimalisering	49
8.7	Financieel overzicht	50
9	Binnensport	51
9.1	Uitgangssituatie	51
9.2	Spreiding en bezetting	52
9.3	Ontwikkelingen en knelpunten	52
9.4	Toekomstperspectief Binnensport	53
9.5	Maatschappelijke optimalisering	53

9.6	Financiële optimalisering	56
9.7	Financieel overzicht	57
10	Buitensport	58
10.1	Uitgangssituatie	58
10.2	Spreiding en bezetting	59
10.3	Ontwikkelingen en knelpunten	59
10.4	Toekomstperspectief buitensport	60
10.5	Maatschappelijke optimalisering	60
10.6	Financiële optimalisering	61
10.7	Financieel overzicht	61
11	Zwembad	63
11.1	Uitgangssituatie	63
11.2	Spreiding en bezetting	64
11.3	Ontwikkelingen en knelpunten	65
11.4	Toekomstperspectief Zwembad Calluna	65
11.5	Kostenoverzicht scenario's	66
11.6	Voorkeursscenario ICSadviseurs	66
11.7	Financiële optimalisering	67
11.8	Financieel overzicht	67
12	Bedrijfsvastgoed en overig vastgoed	68
12.1	Introductie	68
12.2	Uitgangssituatie	68
12.3	Bedrijfsvastgoed	69
12.4	Overig vastgoed	69
13	Overzicht	71
13.1	Projecten maatschappelijke optimalisering	71
13.2	Projecten financiële optimalisering	72
13.3	Saldo optimalisering per cluster	73
13.4	Uitvoering projecten	73
Bijlage 1	Stakeholders	75
Bijlage 2	Vastgoedlijst	76
Bijlage 3	Beleidsstukken	78

Samenvatting beslispunten



De gemeente Ermelo wil met dit accommodatieplan antwoord geven op de volgende vraagstelling:

Hoe kunnen waardevolle maatschappelijke activiteiten worden gefaciliteerd met adequate accommodaties die structureel gezond te exploiteren zijn voor de Ermelose gemeenschap?

1. Interne transformatie

Wij adviseren in te stemmen met de volgende uitgangspunten ten aanzien van de interne transformatie:

- ♣ Opzet centraal vastgoedregister
- ♣ Centraliseren vastgoedorganisatie
- ♣ Professionaliseren vastgoedorganisatie
- ♣ Inzicht in kostprijzen

2. Externe transformatie

Wij adviseren in te stemmen met de volgende uitgangspunten ten aanzien van de externe transformatie:

- ♣ Synergie in vastgoed
- ♣ Van stenen naar activiteiten
- ♣ Regionale samenwerking
- ♣ Decentraal waar nodig
- ♣ Voldoende kwaliteit
- ♣ Multifunctionaliteit, tenzij
- ♣ Geen kerntaak, geen vastgoedtaak
- ♣ Geen nieuwbouw, tenzij
- ♣ Structureel sluitende exploitatie
- ♣ Voldoende bezetting
- ♣ Transparante tarieven
- ♣ Duurzaam waar mogelijk
- ♣ Verantwoordelijkheid veld

3. Toekomstperspectieven

De toekomstperspectieven voor respectievelijk onderwijs, opvang, welzijn, cultuur, binnensport, buitensport en zwembaden zijn beschreven in de betreffende hoofdstukken. Wij adviseren het gemeentebestuur kennis te nemen van de perspectieven en toestemming te geven om de uitwerking van deze perspectieven via de ambtelijke organisatie in gang te zetten. Betrokkenheid van maatschappelijke betrokkenen is hierbij van belang.

4. Consequenties uitvoering accommodatiebeleid

Hieronder zijn de jaarlijkse lasten en rekenen van dit accommodatiebeleid per beleidscluster gespecificeerd. In totaliteit gaat het in de periode 2013-2019 over een investering van bijna elf miljoen euro om het volledige vastgoedbestand op een kwalitatief hoogwaardig peil te houden. In totaliteit vallen de jaarlasten structureel circa een halve ton hoger uit dan in de huidige situatie het geval is. Maar hiervoor wordt wel het volledige vastgoedbestand van de gemeente op een kwalitatief hoogwaardig peil gehouden.

Bij de rekenen is nog geen rekening gehouden met de eventuele positieve opbrengsten van herontwikkeling van locaties en de opbrengsten van de verkoop van het overige vastgoed (zoals woningen). Aan de kostenkant is nog geen rekening gehouden met het optreden van eventuele frictiekosten als gevolg van onnatuurlijke afvloeiing van personeel en mogelijke meerkosten in verband met huisvestingsmaatregelen bij VSO de Rietschans en KC Ermelo.

Functie	Structurele lasten Investerings	Structurele rekenen Optimalisering	Saldo	Vrijval locatie
Onderwijs	139.000	87.500	- 51.500	Waternal, Schakel
Opvang	25.000	37.000	+ 12.000	Geen
Cultuur en welzijn	114.000	290.309	+ 176.309	Leemkuul, Palet, Bibliotheek
Binnensport	155.000	61.000	- 94.000	Balversaal
Buitensport	30.000	20.000	- 10.000	Geen
Zwembad	140.000	60.000	- 80.000	Geen
Totaal	€ 603.000	€ 555.809	- € 47.191	

Vanuit de bovenstaande analyse op clusterniveau kan worden afgeleid dat binnen de clusters onderwijs, opvang, cultuur en welzijn sprake is van een batig saldo van circa 136.000 euro. Binnen de cluster binnensport, buitensport en zwembad is sprake van een nadelig saldo van circa 184.000 euro.

Om in afwijking van bovenstaande cijfers toch een besparing wenst te bewerkstelligen op het maatschappelijk vastgoed, zijn naar onze mening drie mogelijkheden aanwezig:

- ♣ Formuleren van een lagere ambitie inzake de technische staat en functionaliteit van accommodaties.
- ♣ Formuleren van een hogere ambitie aangaande de optimaliseringsmaatregelen.
- ♣ Het niet langer faciliteren van bepaalde maatschappelijke activiteiten: een kerntakendiscussie.

1 Introductie



1.1 Aanleiding

Ermelo beschikt over een rijk verenigingsleven, een diverse aanbod van activiteiten en een bevolgen maatschappelijk veld. In de gemeente is een uitgebreid aanbod aanwezig met uiteenlopende accommodaties van onderwijs, opvang en welzijn, tot sport en cultuur. Er is een compleet aanbod van goed onderhouden gebouwen met voldoende capaciteit. Op diverse fronten zijn en worden accommodaties de afgelopen jaren functioneel vernieuwd, denk bijvoorbeeld aan nieuwbouw van de basisscholen Margrietschool en Arendshorst, nieuwbouw van museum Het Pakhuis en de aanleg van kunstgrasvelden bij de voetbalverenigingen.

Naast deze positieve punten, is er naar de toekomst toe ook een aantal bedreigingen voor de inzet en exploitatie van maatschappelijke accommodaties binnen de gemeente Ermelo:

- ♣ De vraag naar accommodaties verandert, mede als gevolg van beleidsambities en demografie.
- ♣ Het aanbod van maatschappelijke accommodaties veroudert technisch en functioneel.
- ♣ In de begroting wordt niet voor alle accommodaties gereserveerd voor renovatie of nieuwbouw.
- ♣ Kosten en baten van inzet en organisatie van accommodaties zijn niet volledig transparant.
- ♣ Er is sprake van een bezuinigingstaakstelling binnen de gemeente Ermelo.
- ♣ Bepaalde Instellingen krijgen te maken met een toenemende druk op de exploitatie.

1.2 Vraagstelling

Om te kunnen anticiperen op bovengenoemde ontwikkelingen, wil de gemeente Ermelo een accommodatieplan opstellen dat antwoord geeft op de volgende centrale vraagstelling:

Hoe kunnen waardevolle maatschappelijke activiteiten worden gefaciliteerd met adequate accommodaties die structureel gezond te exploiteren zijn voor de Ermelose gemeenschap?

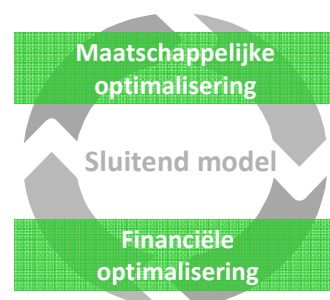
Deze vraagstelling wordt in dit accommodatieplan beantwoord via de volgende deelvragen:

- ♣ Hoe ziet het huidige aanbod van gemeentelijke accommodaties eruit?
- ♣ Welke trends, ontwikkelingen en beleidsambities bepalen de accommodatievraag?
- ♣ Welke knelpunten doen zich nu en in de toekomst voor?
- ♣ Welke rol ziet de gemeente voor zichzelf ten aanzien van maatschappelijke accommodaties?
- ♣ Welke projecten zijn de komende jaren gewenst ten aanzien van maatschappelijke accommodaties?
- ♣ Welke kosten en opbrengsten gaan gepaard met de uitvoering van voorgestelde maatregelen?
- ♣ Welke interne organisatie is geschikt voor de invulling van de vastgoedtaken?
- ♣ Welke optimaliseringskansen zijn er voor de inzet en het beheer van accommodaties?

Dit accommodatieplan 'Synergie in vastgoed' biedt een antwoord op boven genoemde vragen. De beleidslijn die voor de toekomst wordt uitgezet, moet leiden tot een transparante, evenwichtige en toekomstgerichte accommodatiestructuur die structureel gezond te exploiteren is voor de gemeente Ermelo.

1.3 Sluitend model

Op grond van de uitkomsten van dit onderzoek zal het op onderdelen noodzakelijk zijn te investeren in maatschappelijk vastgoed, bijvoorbeeld in nieuwbouw, renovatie of uitbreiding. Om de financiële consequenties van dit investeringsvolume zoveel mogelijk te beperken, redeneren wij in dit rapport zoveel mogelijk vanuit een 'sluitend model'. Dit wil zeggen dat wordt bezien om de noodzakelijke investeringen in vastgoed zoveel als mogelijk te dekken uit maatregelen om te komen tot een meer efficiënte inzet en organisatie van de bestaande portefeuille.

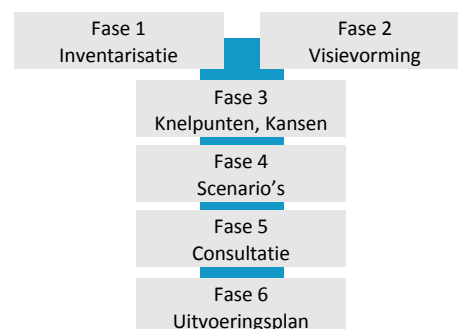


1.4 Afbakening onderzoek

De gemeente Ermelo heeft momenteel diverse typen vastgoed in haar bezit. Een onderscheid kan gemaakt worden tussen maatschappelijk, historisch, bedrijfseconomisch, strategisch en overig vastgoed. Van al deze vastgoedobjecten, richt dit onderzoek zich primair op de maatschappelijke accommodaties voor onderwijs, opvang, welzijn, cultuur, binnensport, buitensport en zwembaden.

1.5 Werkwijze

Om inzicht te krijgen in de uitgangssituatie van het vastgoed is een vastgoedregister opgesteld met alle basisgegevens over de maatschappelijke accommodaties in de gemeente Ermelo. Vervolgens zijn visies opgesteld op vastgoed in het algemeen en op accommodaties voor onderwijs, opvang, welzijn, cultuur en sport in het bijzonder. Vanuit deze visie zijn de knelpunten ten opzichte van de huidige situatie inzichtelijk gemaakt. Deze inzichten zijn besproken met het maatschappelijke veld, waarna het voorliggende uitvoeringsplan is opgesteld. Dit plan wordt ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraad.



1.6 Verantwoording

De adviezen die in dit rapport zijn opgenomen, komen volledig voor rekening van ICSadviseurs. Daadwerkelijke besluitvorming over de voorgestelde maatregelen ligt echter bij het college van burgemeester en wethouders en de gemeenteraad. Onderhavig document bevat derhalve geen politiek-bestuurlijke stellingnames. Via een raadsvoorstel worden op grond van dit rapport concrete adviespunten opgenomen.

1.7 Betrokkenheid

De adviezen zijn tot stand gekomen door een ambtelijke werkgroep en bestuurlijke stuurgroep vanuit de gemeente Ermelo. Daarnaast heeft consultering plaatsgevonden van de gemeenteraad en tal van beheerders en eigenaren van maatschappelijke accommodaties binnen de gemeente Ermelo. Zie bijlage 1.

2 Ontwikkelingen



2.1 Beleidsstukken

Dit accommodatiebeleid bouwt voort op beleidsrapporten en visies die door de gemeente Ermelo zijn opgesteld. Het is niet de bedoeling dit beleid opnieuw te ontwikkelen. Hooguit wordt aangegeven waar sprake is van lacunes in het beleid of van eventuele spanningen tussen beleidsstukken. In bijlage 3 zijn de beleidsstukken opgenomen die in acht zijn genomen bij de totstandkoming van dit rapport.

2.2 Terugtrekkende overheid

Veel gemeenten maken momenteel een terugtrekkende beweging ten aanzien van de verantwoordelijkheid voor taken op het gebied van vastgoed. Ook de gemeente Ermelo neemt blijkens het collegeprogramma en de structuurvisie steeds meer een regierol in. Deze regierol vormt het antwoord op maatschappelijke ontwikkelingen, waarin ruimte moet zijn voor initiatieven vanuit bewoners en maatschappelijke organisaties. Voor het gemeentelijke vastgoed betekent deze regierol het volgende:

- ♣ Inzicht in de vraag naar maatschappelijke voorzieningen en de benodigde huisvesting
- ♣ Stimuleren en zo nodig initiëren van samenwerking
- ♣ Contractuele afspraken over het gebruik en de kosten van huisvesting
- ♣ Bewaken van de maatschappelijke functie van accommodaties
- ♣ Gefaseerd afstoten van taken die niet bij deze rol passen
- ♣ Initiatief nemen daar waar wel vraag is en de markt dit niet oppakt

2.3 Ruimtelijke ontwikkelingen

De structuurvisie van Ermelo gaat uit van '*ontwikkeling vanuit identiteit*'. Hiermee kiest Ermelo voor initiatieven die de huidige identiteit versterken. Deze typeert zich als gastvrij, betrokken, zorgzaam, saamhorig en ondernemend. De maat en de schaal van het huidige Ermelo zijn bepalend voor ontwikkelingen. Om de kwaliteit van Ermelo ook in de toekomst te kunnen beleven, is een evenwichtige bevolkingssamenstelling nodig. Hiervoor zijn betaalbare woningen, passende voorzieningen en een zekere levendigheid nodig. Volgens het Kwalitatief Woonprogramma (KWP-3) wordt met momenteel geplande woningbouwlocaties voorzien in de woningopgave. Van 2010 tot en met 2020 mag Ermelo 858 woningen bouwen. De planning van de woningbouw is mede afhankelijk van hoe de markt zich ontwikkelt. Mogelijke projecten zijn:

- | | |
|-----------------|-------------------------------|
| ♣ De Verbinding | 170 woningen in het eindbeeld |
| ♣ Trefpunt | 200 woningen in het eindbeeld |

♣ De Wegwijzer	75 woningen in het eindbeeld
♣ 's Heerenloo	350 woningen in het eindbeeld
♣ Driesprong	160 woningen in het eindbeeld

2.4 Regionale samenwerking

De gemeente Ermelo wil meer gaan samenwerken met de regio. Enerzijds omdat bepaalde opgaven gemeentegrensoverstijgend zijn. Anderzijds omdat bepaalde taken efficiënter uitgevoerd kunnen worden in samenwerking met buurgemeenten. Momenteel richt de gemeente Ermelo zich op een intensievere samenwerking in regioverband op het gebied van bedrijfsvoering. Samen met de gemeenten Putten, Harderwijk, Zeewolde, Nunspeet en Elburg wordt momenteel gekeken hoe onder meer de kwaliteit van de bedrijfsvoering kan worden vergroot en de kosten kunnen worden verminderd. In de loop van het proces kan de samenwerking mogelijk worden uitgebreid naar andere terreinen, zoals de uitvoering van sociale wetgeving (sociale dienst, backoffice WMO, taken rond AWBZ en jeugd) en rioolbeheer. De regionale samenwerking kan in de toekomst uiteraard ook betrekking hebben op de inzet van maatschappelijke accommodaties, zoals sporthal, zwembad en theater. In de scenario's die zijn benoemd in dit accommodatieplan komen wij hier nader op terug. Naar onze mening is het zaak om eerst politiek-bestuurlijk te verkennen op welke fronten en binnen welke kaders de gemeente Ermelo openstaat voor samenwerking, alvorens tot overleg met de buurgemeenten over te gaan.

2.5 Demografische ontwikkelingen

Op grond van de meest recente bevolkingsprognoses van de gemeente Ermelo kan worden geconstateerd dat een relatief stabiele bevolkingsomvang te verwachten is. De totale bevolking stabiliseert nagenoeg in de periode 2010-2040 en blijft net onder de 27.000. Er is echter wel sprake van een verschuiving tussen de verschillende leeftijdscategorieën. In de periode 2010-2040 neemt het percentage jongeren af (ontgroening), terwijl het percentage ouderen gaat toenemen (vergrijzing). Dit effect zien we ook terug in de leerlingenprognoses voor het basisonderwijs, die een dalende tendens van leerlingenstromen laat zien.

Het totaal aantal inwoners van de gemeente Ermelo heeft gezien eerder genoemde cijfers geen effect op de vraag naar accommodaties, aangezien deze nagenoeg genoeg blijft. De verschuiving tussen leeftijdscategorieën heeft echter wel effecten voor de vraag naar accommodaties. Zo zullen scholen, peuterspeelzalen, kinderopvang en gymzalen te maken krijgen met een dalende vraag als gevolg van de ontgroening en is de verwachting dat de toenemende groep senioren naar de toekomst een grotere behoefte heeft aan ruimten voor sport en bewegen. Vanuit het oogpunt van leefbaarheid en een verantwoorde exploitatie, is het zaak in dit accommodatieplan een visie te ontwikkelen voor de consequenties van bovengenoemde demografische ontwikkelingen.

3

Visie op interne transformatie



3.1 Wens tot interne transformatie

In het eerste hoofdstuk is beschreven dat momenteel een aantal ‘bedreigingen’ speelt rondom de inzet en exploitatie van het maatschappelijke vastgoed. Om deze bedreigingen het hoofd te bieden, is het naar onze mening gewenst om een transformatieproces op gang te brengen. Wij adviseren deze transformatie plaats te laten vinden via een ‘interne’ en een ‘externe’ transformatielijn. Dit hoofdstuk belicht de **interne transformatielijn**. De huidige organisatie rondom het vastgoed is naar onze mening niet in alle gevallen ondersteunend aan een efficiënte inzet van en transparante sturing van het vastgoed in de gemeente Ermelo:

- ♣ Het ontbreekt momenteel aan een centraal overzicht van vastgoedeigendommen en vastgoedgegevens
- ♣ Vastgoedtaken zijn versnipperd gesitueerd binnen diverse afdelingen binnen de gemeente
- ♣ Kosten en opbrengsten van vastgoedobjecten zijn niet altijd transparant

De centrale vraag die wij in dit hoofdstuk willen beantwoorden is dan ook:

Hoe kan de vastgoedorganisatie van de gemeente Ermelo zich verder ontwikkelen tot een transparante en efficiënte organisatie?

Hiertoe komen achtereenvolgens de volgende maatregelen aan de orde:

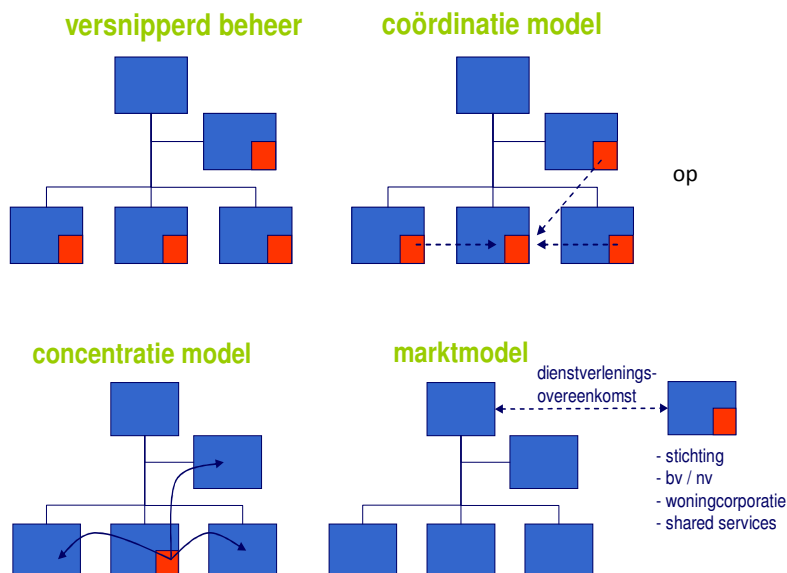
- ♣ Opzet centraal vastgoedregister
- ♣ Centraliseren vastgoedorganisatie
- ♣ Professionaliseren vastgoedorganisatie
- ♣ Inzicht in kostprijzen

3.2 Centraal vastgoedregister

In totaal heeft de gemeente Ermelo momenteel een veertigtal objecten in eigendom waar maatschappelijke activiteiten plaatsvinden. Zie voor een volledig overzicht bijlage 2. Net als in de meeste Nederlandse gemeenten waren in de gemeente Ermelo de gegevens rondom vastgoed tot voor kort verspreid over de gemeentelijke organisatie, voortkomend uit de sectorale opbouw van de gemeentelijke organisatie. De afgelopen maanden is daarom gewerkt aan de opzet van een **centraal vastgoedregister** voor alle gemeentelijke vastgoedobjecten, waarin per accommodatie gegevens zijn opgenomen over meer de functie, technische staat, functionaliteit, boekwaarde, leeftijd, kapitaallasten en bezetting. Hierdoor zijn de meest relevante gegevens voor de gemeentelijke accommodaties nu met een ‘druk op de knop’ beschikbaar. Naar de toekomst toe is het zaak om deze informatie actueel te houden, om structureel te kunnen sturen op het vastgoed.

3.3 Centraliseren vastgoedorganisatie

In de huidige gemeentelijke organisatie zijn de vastgoedtaken binnen de gemeente Ermelo versnipperd over de verschillende afdelingen (**versnipperd beheer**). Deze fragmentatie werpt belemmeringen voor een efficiënte omgang met vastgoed, aangezien informatie niet volledig en snel toegankelijk is, deskundigheden zijn versnipperd en integrale afwegingen niet goed te maken zijn. Om dit te doorbreken adviseren wij op termijn een centrale eenheid binnen de gemeente Ermelo verantwoordelijk te maken voor het portfoliomanagement van het vastgoed (**concentratie model**). Binnen deze centrale eenheid zijn alle vastgoedtaken opgenomen aangaande bijvoorbeeld eigendom, onderhoud, contractbeheer en vastgoedregistratie. Deze centrale eenheid functioneert faciliterend richting de diverse beleidsafdelingen in de organisatie.



Vanuit deze centrale aansturing kan de gemeente Ermelo er op middellange termijn voor kiezen bepaalde vastgoedtaken te privatiseren richting marktpartijen (**marktmodel**). Voor een deel is dit overigens al gebeurd, zoals bij Pinel en Plaza en sporthal Triade. Voorafgaand aan een eventuele verdere privatisering, adviseren wij echter om eerst het de interne concentratie en optimalisering door te voeren. Hierbij komen vraagstukken aan de orde als: Welke objecten wil ik aanhouden? Heb ik de bezetting geoptimaliseerd? Heb ik de beheerkosten geoptimaliseerd? Pas dan is het naar onze mening immers mogelijk om de gemeentelijke maatschappelijke en financiële prestaties te vergelijken met de prestaties van marktpartijen. In het verleden zijn veel gemeenten in de valkuil getrapt om te snel de stap te maken van het versnipperd beheer naar het marktmodel. Uiteindelijk kan deze te snelle doorvoering ten koste gaan van de maatschappelijke en financiële prestaties van de betreffende accommodaties.

De komende vijf jaren kunnen worden benut om de gemeentelijke vastgoedeenheden tot volledig wasdom te laten komen. Om het ondernemerschap binnen deze eenheid daadwerkelijk te prikkelen, kan de gemeente ertoe overgaan deze eenheid een taakstellende besparing van 5% tot 10% op de huidige begrotingslasten mee te geven. Nadere analyse en besluitvorming is vereist over de plek van de vastgoedeenheden in de Ermelose organisatie.

Om de uitvoering van projecten en optimaliseringsprojecten uit dit plan niet te vertragen met een discussie over de organisatie, is het mogelijk om tijdelijk te kiezen voor de inrichting van een tussenvorm met bijvoorbeeld stuurgroep en werkgroep, zoals die de afgelopen maanden heeft gefunctioneerd (**coördinatie model**).

3.4 Professionaliseren vastgoedorganisatie

De afgelopen jaren heeft de gemeente Ermelo al stappen gemaakt op het gebied van professionalisering van het vastgoedbeleid- en beheer. De komende jaren is naar onze mening een doorontwikkeling noodzakelijk om tot een nog meer efficiënte en effectieve sturing van maatschappelijke accommodaties te komen. Dit impliceert dat de komende jaren verder wordt gewerkt aan onder andere de volgende acties:

- ♣ actueel houden van de centrale vastgoedregistratie
- ♣ opstellen van transparante kostprijzen
- ♣ actualisering van huurcontracten
- ♣ optimaliseren van de inzet van beheer
- ♣ standaardiseren van huur- en erfpachtovereenkomsten
- ♣ verkoop van overtollige vastgoedobjecten
- ♣ zoeken van inkoopvoordelen

Daarnaast is het zaak om de lasten voor accommodaties tot verdere ontwikkeling van het ‘maatschappelijk ondernemerschap’ over te gaan. Ofwel: hoe kan de kwaliteit van dienstverlening worden gegarandeerd met gelijktijdige daling van de kosten en stijging van de opbrengsten van de betreffende accommodaties? In de praktijk is een aantal accommodaties binnen de gemeentegrenzen aanwezig van waaruit het maatschappelijke ondernemerschap met name kansen biedt, vanwege het commerciële vermogen dat binnen die accommodaties aanwezig is en het aantal professionele krachten dat werkzaam is binnen deze accommodaties. Het gaat hierbij met name om de Dialoog, de sporthal en het zwembad.

3.5 Transparante kostprijzen

In de huidige situatie is binnen de gemeente Ermelo niet exact bekend wat de kosten zijn die zijn gemoeid met het eigendom, het beheer en de exploitatie van accommodaties binnen de gemeente. Zie hiernaast ter illustratie de opbouw van een indicatieve kostprijsstructuur voor een nieuwe sporthal. Om meerdere redenen is het gewenst om inzicht te krijgen in de kostprijzen van Ermelose accommodaties:

Transparante tarieven		
Kostprijs nieuwe sporthal (€ 95/uur)	Commerciële gebruikers	Maatschappelijke gebruikers
Exploitatielasten	Kostendekkend tarief (€ 95/uur)	Maatschappelijk tarief (€ 35/uur)
Beheerlasten		Subsidie (€ 60/uur)
Onderhoudslasten		
Kapitaallasten		

- ♣ Reserveringen voor instandhouding en vernieuwing zijn niet afgestemd op de investeringsbehoefte.
- ♣ Afwegingen om bepaalde activiteiten juist wel of niet te accommoderen worden niet op zuivere gronden gemaakt; in de praktijk is vaak sprake van ‘verborgen subsidies’ richting partners.
- ♣ Inzicht in lasten en baten is noodzakelijk voor het kunnen doorvoeren van optimaliseringen.

Naar de toekomst toe adviseren wij om de kostprijzen van alle Ermelose accommodaties transparant te maken. Deze kostprijzen worden vervolgens volledig in rekening gebracht bij de huurder. De huurder kan vanuit een subsidie gecompenseerd worden indien deze als maatschappelijk relevant wordt beschouwd.

4 Visie op externe transformatie



4.1 Wens tot externe transformatie

In het eerste hoofdstuk is beschreven dat momenteel een aantal 'bedreigingen' speelt rondom de inzet en exploitatie van het maatschappelijke vastgoed. Om deze bedreigingen het hoofd te bieden, is het naar onze mening gewenst om een transformatieproces op gang te brengen. Wij adviseren deze transformatie plaats te laten vinden via een 'interne' en een 'externe' transformatielijn. De interne transformatielijn is in het vorige hoofdstuk besproken. Dit hoofdstuk belicht de **externe transformatielijn**.

Veranderende vraag naar accommodaties en veroudering van gebouwen, vereisen een visie en inzicht op spreiding, kwaliteit en vernieuwing van accommodaties. Vernieuwing leidt normaal gesproken tot een uitzetting van benodigde financiële middelen. In een tijd waarin bezuinigingen aan de orde van de dag zijn, is het daarom zaak om ook te zoeken naar mogelijkheden tot kostenreductie en opbrengstenverhoging te komen.

De centrale vraag die wij in dit hoofdstuk willen beantwoorden is dan ook:

Wat is de visie op kwaliteit, inzet en exploitatie van maatschappelijke accommodaties in Ermelo ?

De visie wordt in dit hoofdstuk uiteengezet via de volgende onderwerpen:

- ♣ Synergie in vastgoed
- ♣ Van stenen naar activiteiten
- ♣ Regionale samenwerking
- ♣ Decentraal waar nodig
- ♣ Voldoende kwaliteit
- ♣ Multifunctionaliteit, tenzij
- ♣ Geen kerntaak, geen vastgoedtaak
- ♣ Geen nieuwbouw, tenzij
- ♣ Structureel sluitende exploitatie
- ♣ Voldoende bezetting
- ♣ Transparante tarieven
- ♣ Duurzaam waar mogelijk
- ♣ Verantwoordelijkheid veld

4.2 Synergie in vastgoed

Dit rapport draagt de titel 'Synergie met vastgoed'. Synergie beschrijft een proces waarbij het samengaan van delen meer oplevert dan de som der delen. In de context van dit plan kan synergie bijdragen aan het verbeteren van de maatschappelijke of financiële prestaties van maatschappelijke accommodaties. Voor Ermelo onderscheiden wij drie vormen van synergie, te weten synergie van activiteiten, organisatie en stenen.

Synergie in activiteiten

Kijkend naar de maatschappelijke activiteiten is momenteel in Ermelo sprake van een relatief bescheiden synergie tussen activiteiten binnen en tussen clusters onderwijs, opvang, welzijn, cultuur en sport. Hier ligt een taak voor de aan te stellen combinatiefunctionarissen, waar zij als sportbuurtcoach of cultuurmakelaar kunnen werken aan een beter activiteitsaanbod via gezamenlijke programmering van activiteiten, zoals:

- ♣ Aanbod van welzijnsactiviteiten van zowel jong als oud
- ♣ Aanbod van culturele activiteiten zoals muziekschool, volksuniversiteit en theater
- ♣ Aanbod onderwijs, buitenschoolse opvang, peuterspeelzaal en kinderopvang

Synergie in organisatie

Voor het beheren van accommodaties, de programmering en de uitvoering van activiteiten zijn momenteel diverse stichtingen actief in Ermelo. Net als bij de ontwikkeling richting een interne vastgoedeenheden binnen de gemeente Ermelo, zijn er extern naar onze mening op een aantal terreinen kansen aanwezig om zaken als administratie, overhead, beheer en exploitatie op een meer efficiënte wijze in te richten, bijvoorbeeld via

- ♣ koppeling Stichting Peuterspeelzaalwerk en kinderopvang.
- ♣ koppeling Stichting Welzijn Ouderen Ermelo en Stichting Pinel.
- ♣ verbreding Stichting exploitatie buitensport naar alle buitensport en mogelijk binnensport.

Synergie in stenen

De huidige accommodatiestructuur laat zich kenschetsen door een hoge mate van monofunctionaliteit. Verschillende verenigingen zijn gesitueerd in gebouwen en ruimten waar één soort activiteit plaatsvindt. Nadeel hiervan is dat de bezetting in deze gebouwen in veel gevallen beperkt is. Om dit naar de toekomst toe te verbeteren adviseren wij om uit te gaan van het motto 'multifunctioneel, tenzij...'. Dit wil zeggen dat zoveel als mogelijk wordt gezien of ruimtedeling tussen partijen mogelijk is, zowel bij bestaande gebouwen als bij nieuwbouw. Daarnaast kan synergie in stenen worden bereikt door ook particuliere accommodaties te betrekken in het vervullen van de ruimtevraag van maatschappelijke instellingen, bijvoorbeeld zorginstellingen en woningcorporaties. Eigendom van stenen is immers geen voorwaarde.

4.3 Van stenen naar activiteiten

Binnen de gemeente Ermelo gaat veel geld om in vastgoedgerelateerde zaken als onderhoud, beheer, exploitatie en vervanging van accommodaties op het gebied van onderwijs, opvang, welzijn en sport. Deze situatie past bij een overheid die vanuit de gedachte van de 'traditionele verzorgingsstaat' veel vastgoedtaken op zich heeft genomen.



Subsidie
stenen

Subsidie
activiteiten

Net als veel andere gemeenten heeft ook Ermelo een transformatie ingezet van een 'accommoderende rol' naar een 'faciliterende rol'. Dit impliceert dat de gemeente Ermelo ernaar streeft zoveel mogelijk op activiteiten te subsidiëren -zo mogelijk inclusief een bedrag voor huisvesting- en zo min mogelijk in 'stenen'. Hiermee kan de gemeente gericht vanuit beleidsprogramma's doelgroepen ondersteunen en hoeft zij geen langlopende verplichtingen via huisvesting aan te gaan.

Dit uitgangspunt wil echter niet zeggen dat de gemeente Ermelo helemaal geen accommodaties meer in eigendom zal hebben. De maatschappelijke en/of financiële meerwaarde van het afstoten van vastgoed(taken) moet immers wel aanwezig zijn. Soms is er sprake van een wettelijke verantwoordelijkheid om huisvesting te bieden, zoals bij onderwijs. In andere gevallen is er geen aanbieder in de markt die de facilitering van de maatschappelijke activiteiten kan of wil overnemen. Daarnaast kan het financieel gunstiger zijn om bepaalde gebouwen in eigendom te houden, denk bijvoorbeeld aan gebouwen waarvan gebruik voor de komende decennia gegarandeerd is.

4.4 Beheren wie beheren toekomt

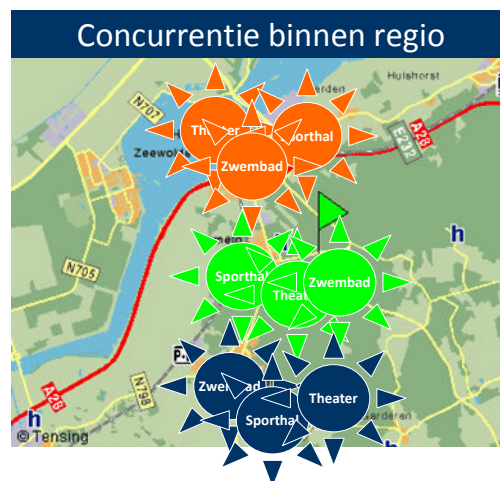
Door een diversiteit in de positionering van de rollen van de gemeente, zoals beleidsregisseur, eigenaar grond, eigenaar opstal, beheerder en exploitant, is er sprake van inefficiënte en ongelijke situatie. Bezien moet worden of uitvoering van alle vastgoedtaken die de gemeente Ermelo momenteel heeft, ook naar de toekomst nog uitgevoerd moeten worden. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het eigendom van verenigingsgebonden panden of het financieren van groot onderhoud aan panden die niet tot gemeentelijk eigendom behoren.

4.5 Regionale samenwerking

Iedere accommodatie heeft voor een gezonde exploitatie een zeker voedingsgebied nodig. Het 'benodigde' voedingsgebied verschilt per type accommodatie. Zo is het voedingsgebied voor een gezonde exploitatie van een school doorgaans kleiner dan die van een theater.

Regionale samenwerking komt naar onze mening in beeld daar waar het gaat om accommodaties die relatief 'duur' zijn in de exploitatie. In het geval van de gemeente Ermelo gaat het dan met name om functies van theater, zwembad en sporthal. Voor de exploitatie van deze voorzieningen zijn in extrema grofweg twee varianten mogelijk:

- ♣ *Concurrentie binnen regio:* In deze eerste variant hebben de gemeenten Ermelo, Harderwijk en Putten allemaal hun eigen voorzieningen. De voorzieningen zijn ten dele concurrerend ten opzichte van elkaar en mede hierdoor mogelijk lastig te exploiteren. Wijzigingen in tarifiering, kwaliteit en openstelling van de ene accommodatie kunnen verstrekkende gevolgen hebben voor bezoekersaantallen en dus voor de exploitatie van de andere accommodaties.



- ♣ *Synergie op regioniveau:* In deze tweede variant maken de gemeenten Ermelo, Harderwijk en Putten regionale afspraken over de verdeling van het aanbod en de profielen die zij willen uitstralen. Puur ter illustratie zou Harderwijk zich in de toekomst kunnen positioneren als culturele gemeente, Ermelo als sportgemeente en Putten als zwemgemeente. Voordeel is een betere exploitbaarheid van de voorzieningen en de mogelijkheid om kwalitatief betere voorzieningen te realiseren. Nadeel is dat bewoners voor bepaalde voorzieningen verder moeten reizen.

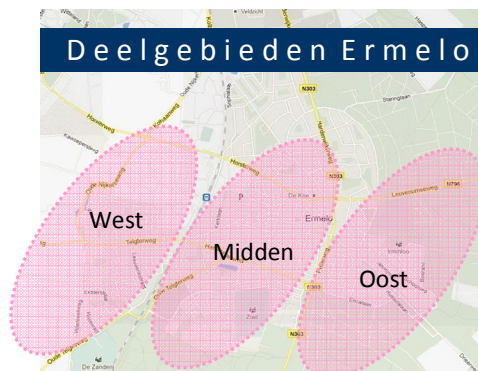
Bovenstaande discussie betreft in eerste instantie een inhoudelijke discussie, die nog gevoerd moet worden binnen de gemeente Ermelo en de omliggende gemeenten. Puur vanuit vastgoedperspectief kunnen we stellen dat de 'synergievariant' normaal gesproken te verkiezen is boven de 'concurrentievariant', aangezien deze meer bijdraagt aan een gezonde exploitatie van accommodaties dan de variant waarin iedere gemeente alles heeft. Wij adviseren de komende jaren te benutten voor het verkennen van de variant 'synergie op regioniveau' en niet tot grote investeringen over te gaan in de betreffende accommodaties voordat deze discussie is uitgekristalliseerd.

4.6 Decentraal waar nodig

Wat betreft het aanbod van ruimten voor maatschappelijke activiteiten, kan de gemeente Ermelo grofweg de afweging maken tussen een centrale situering of een decentrale situering. Voor de gemeente Ermelo onderscheiden wij een scheiding tussen activiteiten die uitgevoerd kunnen worden:

- ♣ Op centraal niveau
- ♣ Op decentraal niveau

Op decentraal niveau maken wij onderscheid in vijf deelgebieden binnen de gemeente Ermelo. Binnen de kern Ermelo onderscheiden we de regio's West, Midden en Oost, naast de buurtschappen Horst/Telgt en Speuld.



Uitgangspunt hierbij is dat voorzieningen centraal gerealiseerd worden, tenzij vanuit het oogpunt van bereikbaarheid van (kwetsbare) doelgroepen of leefbaarheid een decentrale situering gewenst is. Op grond van dit uitgangspunt wordt gekozen voor de volgende indeling van voorzieningen:

Centrale accommodaties

- ♣ Bibliotheek
- ♣ Buitensport
- ♣ Muziekschool
- ♣ Voortgezet onderwijs
- ♣ Centrum voor Jeugd en Gezin
- ♣ WMO-loket
- ♣ Theater
- ♣ Sporthal
- ♣ Zwembad
- ♣ Museum

Decentrale accommodaties

- ♣ Basisschool
- ♣ Gymaccommodatie
- ♣ Peuterspeelzaal
- ♣ Ontmoeting
- ♣ Kinderopvang (particulier)
- ♣ Buitenschoolse opvang (particulier)

Onder een ontmoetingsfunctie wordt een openbare gelegenheid bedoeld waar activiteiten kunnen plaatsvinden voor verschillende doelgroepen. Het kan hierbij gaan om een dorpshuis, maar ook om accommodaties als een voetbalkantine of een ontmoetingsfaciliteit in een school.

4.7 Voldoende kwaliteit van gebouwen

De gemeente beschikt over een meerjarenonderhoudsplan voor alle accommodaties. Alle gemeentelijke maatschappelijke accommodaties zijn door de gemeente Ermelo ingeschaald op zowel technische kwaliteit als functionele kwaliteit. Ieder gebouw scoort hierbij op beide waarden 'matig', 'voldoende' of 'goed'. Naar de toekomst toe wenst de gemeente Ermelo iedere accommodatie in gemeentelijk eigendom minimaal op de technische en functionele waarde 'voldoende' te houden. Dit impliceert dat daar waar sprake is van een matige gebouwelijke situatie, maatregelen worden genomen om dit te verbeteren. Uiteraard dienen wel de levensvatbaarheid van activiteiten en de continuïteit van de accommodaties te zijn gewaarborgd.

In geval van een voorgenomen renovatie adviseren wij te allen tijde een afweging te maken ten opzichte van de nieuwbouwvariant. Renovatie leidt doorgaans tot een verlenging van de levensduur met twintig jaren, terwijl nieuwbouw in principe voor een periode van minimaal veertig jaren wordt gerealiseerd. Vuistregel in deze is dat als de renovatiekosten 60%-70% bedragen van de kosten van nieuwbouw, vanuit financiële overwegingen moet worden overwogen om voor nieuwbouw te kiezen.

4.8 Multifunctionaliteit, tenzij

De huidige maatschappelijke accommodaties in de gemeente Ermelo laten zich kenschetsen door een hoge mate van monofunctionaliteit. Er is sprake van een koppeling van één functie in één gebouw. Multifunctionele accommodaties met verschillende functies binnen een gebouw zijn slechts sporadisch aanwezig. Nadeel van de monofunctionele accommodaties is dat deze doorgaans een beperkte bezetting kennen gedurende bepaalde uren. Daaromheen staat het gebouw dan leeg.

Naar de toekomst toe adviseren wij om, waar sprake is van uitbreiding, renovatie of nieuwbouw, zoveel mogelijk te streven naar het realiseren van een multifunctionele accommodatiestructuur, waarbij de bezetting van de accommodatie wordt geoptimaliseerd. Monofunctionele accommodaties zijn alleen nog te rechtvaardigen indien hiervoor expliciete argumenten aanwezig zijn, bijvoorbeeld in geval van onverenigbaarheid van activiteiten of een volledige bezetting vanuit één functie.

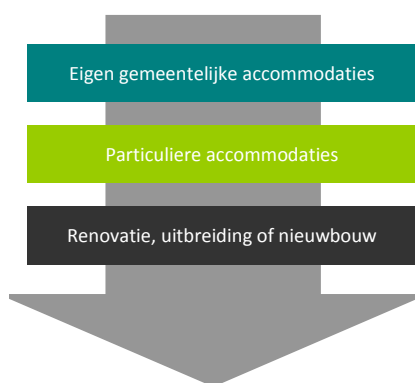
4.9 Geen kerntaak, geen vastgoedtaak

De gemeente Ermelo faciliteert momenteel een groot aantal maatschappelijke activiteiten op het gebied van onderwijs, welzijn, opvang, sport en cultuur. De inbedding van deze activiteiten is geregeld in de inhoudelijke beleidsplannen die aanwezig zijn binnen de gemeente Ermelo. Deze inhoudelijke beleidsplannen leiden tot een vraag naar accommodaties, die gefaciliteerd moet worden via het accommodatiebeleid. Uiteindelijk dienen ook eigendom, beheer, exploitatie en onderhoud geregeld te



worden. Indien geen sprake is van een gemeentelijke kerntaak, hoeft de gemeente derhalve ook niet langer te zorgen voor het faciliteren van de betreffende activiteit, via bijvoorbeeld eigendom, beheer, onderhoud en exploitatie. Zeker in geval van grootschalige investeringen zoals nieuwbouw en vervanging, is de vraag gerechtvaardigd of een activiteit ook in de toekomst tot de gemeentelijke kerntaak gerekend mag worden. Derhalve adviseren wij in deze gevallen altijd voorafgaande aan de investering de kerntakendiscussie te voeren. Immers: geen kerntaak, geen vastgoedtaak!

4.10 Geen nieuwbouw, tenzij



Met het oog op een verantwoorde omgang met financiële middelen, streeft de gemeente Ermelo naar een efficiënte inzet van bestaande accommodaties. Hierbij is het adagium 'geen uitbreiding of nieuwbouw, tenzij...'. Dit impliceert dat eerst wordt bekeken op welke wijze de benutting van de bestaande accommodaties (eerst eigen gemeentelijke accommodaties en daarna private accommodaties) geoptimaliseerd kan worden, voordat tot eventuele uitbreiding, renovatie of nieuwbouw wordt overgegaan. Alleen indien accommodaties niet aanwezig zijn of de gebruikswaarde van bestaande maatschappelijke accommodaties ontoereikend is, wordt renovatie, uitbreiding of nieuwbouw overwogen.

4.11 Structureel sluitende exploitatie

Vanuit het oogpunt van financiële beheersbaarheid verlangt de gemeente Ermelo een structureel sluitende exploitatie (over meerdere jaren) van alle maatschappelijke accommodaties, nu en in de toekomst. Zonder structureel sluitende exploitatie wordt geen goedkeuring verleend aan uitvoering van plannen. Overigens kan een subsidie ook bijdragen aan het sluitend maken van een exploitatie.

4.12 Voldoende bezetting

Met het oog op een gezonde exploitatie van accommodaties, adviseren wij als uitgangspunt te hanteren dat sprake is van een voldoende bezetting van maatschappelijke accommodaties. Wat als 'voldoende' kan worden bestempeld verschilt per type accommodatie.

- ♣ Voor scholen zijn hiervoor afspraken opgenomen in de Verordening Onderwijshuisvesting, waarin de ruimtebehoefte is gerelateerd aan het aantal leerlingen op de scholen.
- ♣ Voor binnen- en buitensport heeft de gemeente Ermelo richtlijnen opgenomen in de sportvisie. Deze richtlijnen zijn gebaseerd op de normen van NOS*NSF. Deze normering gaat uit van een jaarbezetting van 2.560 uur per jaar, rekening houdend met dag-avond en zaterdagbezetting en 42 effectieve weken.
- ♣ In de huidige situatie worden voor welzijn en cultuur geen of minimale normen gehanteerd voor de bezetting. Om in de toekomst optimaler gebruik te maken van de panden. Puur om inzicht te krijgen in de bezettingscapaciteit van de betreffende zalen, adviseren wij voor de accommodaties binnen welzijn en cultuur aan te sluiten bij dezelfde normeringen voor binnensport.

De overcapaciteit heeft consequenties voor de exploitatie van de accommodaties, aangezien er geringe baten staan tegenover de lasten voor de exploitatie. In geval van een matige bezetting kan worden gezien welke maatregelen mogelijk zijn om de overcapaciteit van maatschappelijke accommodaties te reduceren, zoals:

- ♣ Medegebruik van leegstaande ruimten door andere maatschappelijke activiteiten.
- ♣ Afstoten van tijdelijke capaciteit, zoals het afstoten van noodlokalen bij scholen.
- ♣ Clustering van accommodaties waardoor activiteiten worden samengebracht.
- ♣ Benutting van leegstaande ruimten voor commerciële functies.
- ♣ Benutten van particuliere capaciteit zoals kerken, sportkantines, zorginstellingen en horeca-gelegenheden, waardoor het gebruik van gemeentelijke accommodaties kan worden beperkt.

Voorbeeld: Schoolschakelaar

Het concept Schoolschakelaar gaat uit van het dubbel ruimtegebruik van een klaslokaal voor onderwijs en buitenschoolse opvang of voor peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang. Hierdoor worden dezelfde vierkante meters twee keer gebruikt door verschillende partijen. Naast de ruimtewinst is ook sprake van 'exploitatiewinst' doordat efficiënter met ruimte wordt omgegaan en niet een aparte omgeving gerealiseerd hoeft te worden. Door gebruik van bijvoorbeeld 'klapmeubels', 'klapwanden' en een 'klappodium' kan een lokaal in korte tijd en met weinig moeite qua sfeer en indeling volledig worden omgeschakeld.

4.13 Transparante tarieven

Zoals we in het vorige hoofdstuk al hebben geconstateerd is momenteel niet exact bekend wat de totale kosten zijn die gemoeid zijn met het eigendom, beheer en exploitatie van een accommodatie. Dit is een ongewenste situatie, aangezien hierdoor een adequate sturing op beleid en accommodaties niet mogelijk is. Naar de toekomst adviseren wij de kostprijzen van accommodaties transparant te maken. Deze kostprijs wordt vervolgens minimaal in rekening gebracht bij de huurder. Een huurder kan vanuit het oogpunt van maatschappelijke relevantie worden gecompenseerd door de gemeente via een subsidie in de huisvesting. In dat geval betaalt de huurder wel een kostendekkend en marktconform tarief, maar wordt een deel van de kostprijs gecompenseerd door een huisvestingssubsidie. Dit sluit ook aan bij de visie om te sturen op activiteiten en niet op accommodaties.

4.14 Duurzaam waar mogelijk

Momenteel is er landelijk veel aandacht voor zaken als binnenklimaat en energieverbruik. De gemeente Ermelo heeft op weg naar een duurzame toekomst als doel gesteld om in 2030 energieneutraal te zijn en in 2035 klimaatneutraal. Als beleid voor de gemeente Ermelo wordt onderscheid gemaakt tussen nieuwe en bestaande accommodaties:

- ♣ Voor nieuwe accommodaties uitgaan van de meest actuele duurzaamheidseisen die worden gesteld vanuit het Bouwbesluit. Voor de nieuwbouw van scholen wordt uitgegaan van duurzame basisscholen, onder meer door de toepassing van duurzame energieopwekking en zonnepanelen.
- ♣ Voor bestaande maatschappelijke accommodaties is het technisch en financieel niet of nauwelijks mogelijk om volledig te voldoen aan de meest actuele richtlijnen, aangezien deze zijn gerealiseerd in een tijd dat andere richtlijnen en eisen van toepassing waren. Voor enkele bestaande gebouwen in Ermelo wordt beoogd deze meer energiezuinig en comfortabeler te maken. In geval van uitvoering van groot onderhoud wordt

beoogd deze zoveel mogelijk duurzaam te laten plaatsvinden. Hierbij kan gedacht worden hierbij aan de vervanging van enkelglas door dubbelglas of het aanbrengen van isolerende dakbedekking.

4.15 Verantwoordelijkheid veld

De gemeente Ermelo wenst naar de toekomst in toenemende mate een regierol in te nemen aangaande maatschappelijke vastgoedtaken. Conform de WMO impliceert dit dat de eigen verantwoordelijkheid van inwoners, verenigingen en instellingen voorop komt te staan binnen alle beleidssectoren. Het maatschappelijke leven in Ermelo kenmerkt zich momenteel al door ondernemerschap. De samenleving van Ermelo is goed georganiseerd en neemt veel initiatief, denk bijvoorbeeld aan de functie van de buitensportverenigingen.

Om de afhankelijkheid van gemeentelijke subsidies te reduceren, kan worden gezien waar mogelijkheden aanwezig zijn om tot afbouw van de gemeentelijke bemoeienis en verdere ontplooiing van het 'maatschappelijke ondernemerschap' te komen bij de verschillende instellingen in het veld. Dit stelt wel eisen aan de wijze waarop de relatie tussen gemeente en instellingen wordt vormgegeven:

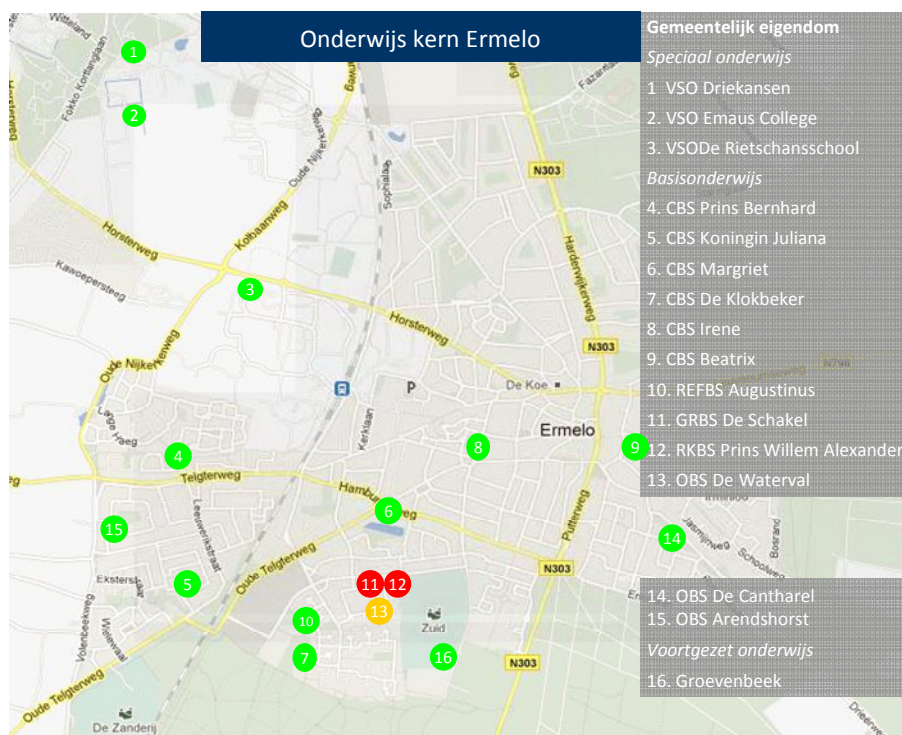
- ♣ Partijen moeten wel ruimte krijgen op grond van bijvoorbeeld vergunningen om ook daadwerkelijk als ondernemer op te treden.
- ♣ Daarnaast is het zaak om via bijvoorbeeld subsidiecontracten afspraken te maken over de voorwaarden van ondernemerschap en de wijze waarop eventuele revenuen verdeeld worden. Het is immers niet de bedoeling dat maatschappelijke activiteiten de dupe worden van de drang om meer te verdienen.
- ♣ Omdat het in veel gevallen gaat om vrijwilligers, is het van belang om op onderdelen ondersteuning te bieden bij de ontwikkeling tot ondernemer, bijvoorbeeld via de inzet van de combinatiefunctionarissen.
- ♣ Tot slot is het zaak om ondernemerschap bij maatschappelijke partijen goed af te stemmen met de lokale horeca, om hier geen oneerlijke concurrentie te bewerkstelligen.

Beoogd moet worden om in overleg met sportverenigingen, welzijnsstichtingen en culturele instellingen te analyseren waar mogelijkheden aanwezig zijn om vastgoedtaken van de gemeente over te dragen aan de maatschappelijke partijen en welke 'winst' hierin zit voor zowel de gemeente als de partijen.

5 Onderwijs

5.1 Uitgangssituatie

De gemeente telt één school voor voortgezet onderwijs, drie scholen voor voortgezet speciaal onderwijs en 14 scholen voor regulier basisonderwijs. In onderstaande kaarten (situatie 1 januari 2012) is de technische en functionele staat van de locaties van de onderwijsvoorzieningen weergegeven. Groen impliceert een *'goede staat'*, geel een *'voldoende staat'* en rood een *'matige staat'*. De inschaling is gedaan door de gemeente Ermelo zelf. Voor projecten die reeds in uitvoering zijn of waarvoor planvorming is gestart, is bij de beoordeling van de gebouwen uitgegaan van de eindsituatie na realisering van de renovatie of nieuwbouw.





5.2 Spreiding en bezetting

♣ Spreiding

Ermelo beschikt over 14 onderwijslocaties, die ten dele klein van omvang zijn. Binnen alle vijf in dit plan onderscheiden deelgebieden zijn momenteel scholen voor basisonderwijs gesitueerd. Het voortgezet en voortgezet speciaal onderwijs zijn op gemeentelijk niveau ingevuld.

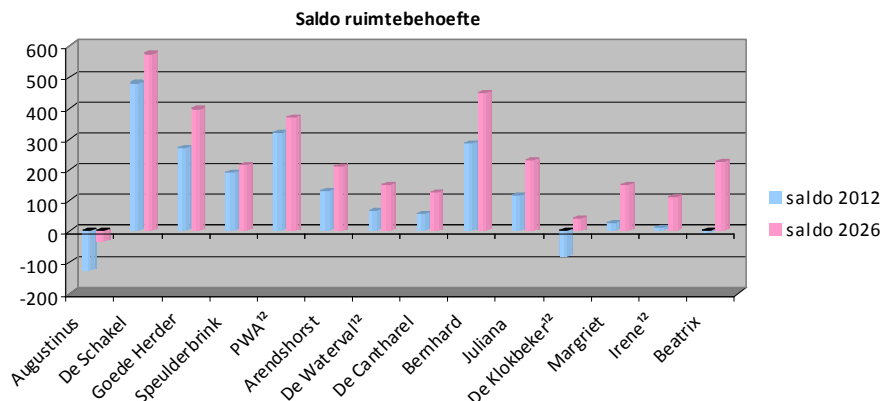
♣ Bezetting

Voor het onderwijs wordt gewerkt met leerlingenprognoses. Conform de trend die kan worden afgeleid van de bevolkingsprognose, krijgt het basisonderwijs de komende tien jaar naar verwachting te maken met een daling van circa 300 leerlingen. Dit houdt een afname van ongeveer twaalf groepen in.

LEERLINGENPROGNOSE	Feitelijk	Prognose				Saldo
Naam school	2011*	2012	2016	2021	2026	2012 - 2026
RBS Augustinus	279	272	256	248	252	-7%
GBS De Schakel	66	71	53	51	52	-27%
RKBS Prins Willem Alexander	96	105	101	95	95	-10%
OBS De Waterval	86	88	77	71	72	-18%
CBS De Klokbeker	308	284	273	258	260	-8%
OBS Arendshorst	99	99	87	80	84	-15%
OBS De Cantharel	107	105	93	87	91	-13%
CBS Prins Bernhard	188	200	172	159	167	-17%
CBS Koningin Juliana	205	214	198	182	191	-11%
CBS Beatrix	208	208	166	155	162	-22%
CBS Margriet	178	176	162	152	151	-14%
CBS Irene	191	207	200	189	187	-10%
CBS Goede Herder	200	190	179	171	165	-13%
RBS Speulderbrink	42	38	38	36	33	-21%
TOTAAL	2.253	2.264	2.064	1.941	1.970	-13%

* Gebaseerd op leerlingentelling 1 oktober 2011

Een vergelijking tussen de huidige capaciteit van de reguliere basisscholen en de normatieve ruimtebehoefte, laat een normatieve overcapaciteit zien van circa 1.700 m² bvo in 2012 die oploopt tot circa 3.200 m² bvo in 2026. Een overzicht hiervan is opgenomen in het onderstaande overzicht:



Verspreid over alle scholen gaat het gemiddeld om 1 tot 2 lokalen leegstand per school. Dit lijken behoorlijke forse aantallen, maar in de praktijk valt dit leegstandsaantal naar onze mening erg mee:

- ♣ Veel scholen ervaren een lokaal leegstand als prettig voor hun activiteiten, waarbij dit lokaal wordt ingezet ten behoeve van ICT, remedial teaching of het werken in kleine groepen.
- ♣ Binnen scholen vinden in toenemende mate activiteiten plaats in de sfeer van peuterspeelzaal, buitenschoolse opvang en kinderopvang.
- ♣ Een deel van de huidige capaciteit bestaat uit tijdelijke huisvesting, die vrij eenvoudig verwijderd kan worden op het moment dat deze niet meer noodzakelijk is.
- ♣ Een deel van de normatieve overcapaciteit wordt 'vanzelf' opgelost op het moment dat vervangende nieuwbouw gepleegd wordt. Dan wordt immers passende capaciteit teruggebouwd.
- ♣ Een fors deel van de normatieve overcapaciteit wordt veroorzaakt door de leegstaand bij de Schakel.

5.3 Ontwikkelingen en knelpunten

♣ Lopende projecten

De CBS Margrietschool is onlangs in gebruik genomen. De volgende projecten zijn nog in ontwikkeling:

- ♣ Vervangende nieuwbouw OBS Arendshorst (gereed april 2012)
- ♣ Vervangende nieuwbouw OBS De Cantharel (gereed augustus 2013)

♣ Technische en functionele veroudering

De schoolgebouwen in Ermelo staan er over het algemeen goed bij. De gebouwen van het voortgezet en voortgezet speciaal onderwijs verkeren in een goede staat. Een aantal basisscholen is of wordt vernieuwd. Op korte of middellange termijn is een aantal scholen aanwezig met huisvestingsknelpunten, waarvoor planvorming naar onze mening op zijn plaats is. Het gaat hierbij om de volgende scholen:

- ♣ CBS de Goede Herder
- ♣ GBS de Schakel
- ♣ OBS De Waterval

♣ **Huisvesting VSO De Rietschans**

Momenteel is een deel van de leerlingen van VSO De Rietschans ondergebracht op een locatie bij GGZ. Centraal Het schoolbestuur heeft een visiedocument opgesteld, die mogelijk gevolgen zal hebben voor de toename van het leerlingenaantal. Dit document ligt momenteel ter beoordeling bij de gemeente. Bij de beoordeling is het naar onze mening gewenst om de consequenties van passend onderwijs te betrekken.

♣ **Opheffingsnorm**

De algemene opheffingsnorm ligt voor Ermelo ligt op 78 leerlingen. Twee scholen hebben een aangepaste opheffingsnorm, te weten GBS De Schakel (50 leerlingen) en RBS Speulderbrink (23 leerlingen). Op het moment dat een school vijf jaren onder de opheffingsnorm valt, vervalt de bekostiging. Wel bestaan er mogelijkheden om in dat geval de school te 'adopteren' door andere scholen van hetzelfde bestuur, waardoor instandhouding kan worden gegarandeerd. Volgens de prognoses kunnen enkele scholen de komende jaren in de buurt komen van de opheffingsnorm: GBS de Schakel, OBS De Waterval en RBS Speulderbrink.

♣ **Passend onderwijs**

Met de invoering van passend onderwijs krijgen schoolbesturen de zorgplicht om een passende onderwijsplek voor ieder kind te realiseren. De invoering van passend onderwijs vraagt in eerste instantie om samenwerking tussen scholen, inzet en kwaliteit van het personeel. De eventuele huisvestelijke consequenties zijn nu nog ongewis. De verwachting is wel dat passend onderwijs zal leiden tot enige toename van leerlingen in het regulier onderwijs met een aantal procenten. Gezien de onzekerheid aangaande passend onderwijs zijn de effecten op accommodaties op dit moment niet inzichtelijk te krijgen. Wel adviseren wij bij de eventuele onttrekking van leegstaande lokalen aan de onderwijscapaciteit en het renoveren of nieuwbouwen van scholen, rekening te houden met de mogelijke effecten van passend onderwijs.

♣ **Doordecentralisatie**

Doordecentralisatie betreft het overhevelen van taken en budgetten van de gemeente richting de schoolbesturen. Dit kan gaan om groot onderhoud (primair onderwijs), maar ook om uitbreidingen en nieuwbouw (primair en voortgezet onderwijs). Doordecentralisatie is een privaatrechtelijke overeenkomst die alleen met instemming van zowel gemeente als schoolbesturen bereikt kan worden. Het doordecentraliseren van taken en budgetten richting het primair en voortgezet onderwijs wordt vooralsnog niet als wenselijk beschouwd door de gemeente Ermelo, mede omdat zij onlangs fors heeft geïnvesteerd in de huisvesting (voortgezet onderwijs) en graag de sturing wenst te houden op investeringen (primair onderwijs).

5.4 Toekomstperspectief Onderwijs

♣ **Perspectief op instandhouding**

Het al dan niet opheffen van een locatie is een eigen verantwoordelijkheid van de schoolbesturen zelf. Hierboven is aangegeven dat drie scholen de komende jaren in de buurt komen van de gemeentelijke opheffingsnorm, te weten RBS Speulderbrink, OBS De Waterval en GBS de Schakel. Voor deze scholen is het gewenst als schoolbestuur een standpunt in te nemen. Zeker indien huisvestingsmaatregelen getroffen dienen te worden in de sfeer van renovatie of nieuwbouw, is een perspectief op de instandhouding gewenst om kapitaalvernietiging van gemeenschapsgelden te voorkomen:

- ♣ *RBS Speulderbrink:* Ondanks het geringe leerlingenaantal van RBS Speulderbrink achten schoolbestuur en gemeente instandhouding van deze voorziening vooralsnog van belang. Hoewel de leerlingenaantallen

beperkt zijn, weegt de instandhouding van de voorziening voor de leefbaarheid van de kern Speuld en de afstand tot de dichtstbijzijnde onderwijsvoorziening vooralsnog groter dan sluiting. Dit impliceert naar onze mening wel continue alertheid op de instroom van voldoende leerlingen, aangezien de marge tot de wettelijke opheffingsnorm beperkt is. De opgave is hier dan ook groter dan de school sec. Op het moment dat grote investeringen gedaan moeten worden (renovatie of nieuwbouw) is het zaak om openstelling te heroverwegen. Voorlopig zijn deze grote investeringen echter niet aan de orde.

- ♣ **OBS De Waterval:** Het bestuur van het openbaar onderwijs opteert momenteel voor het openhouden van drie locaties in de kern Ermelo: De Waterval, Arendshorst en De Cantharel. Naar onze mening is het voor OBS De Waterval gewenst om nogmaals na te gaan of dit voor het schoolbestuur een toekomstbestendige beslissing is. De vraag is actueel, aangezien De Waterval deel uitmaakt van de plannen die bestaan rondom de Pretoriuspleinscholen. Gezien de bescheiden leerlingenaantallen en de dalende tendens hierin, zou het schoolbestuur kunnen overwegen haar onderwijs te concentreren in de twee nieuwbouwscholen van OBS De Cantharel en OBS Arendshorst. Binnen de scenario's van het Pretoriusplein wordt verder ingezoomd op de mogelijke scenario's voor De Waterval.

- ♣ **GBS de Schakel:** Voor de Schakel geldt dat zij al jaren te maken hebben met dalende leerlingenaantallen. De directie zelf erkent de dreiging die aanwezig is om door de gemeentelijke opheffingsnorm van 50 leerlingen te zakken. De komende jaren zijn bepalend voor de levensvatbaarheid van de school. De school zelf heeft zich momenteel gepositioneerd tot 'Sterrenschool' en heeft de doelstelling om snel weer meer omvang te krijgen. Tot die tijd heeft de directie aangegeven gebruik te blijven maken van de huidige huisvesting. Participatie in het project Pretoriusplein is hiermee voorlopig onzeker geworden.

♣ **Synergie binnen deelgebieden**

Het is naar onze mening gewenst om in samenspraak met de schoolbesturen te werken aan een geactualiseerd toekomstperspectief voor de onderwijshuisvesting, een zogeheten Integraal Huisvestingsplan. Vooruitlopend op dit gezamenlijk te formuleren perspectief doen wij in dit plan alvast een voorzet. Gezien de daling in de leerlingenaantallen en de wens tot een flexibele inzet van onderwijsgebouwen, voorzien wij in de toekomst een intensivering van samenwerking binnen de drie deelgebieden oost, midden en west. Een intensivering van de samenwerking tussen scholen biedt mogelijkheden voor structureel kwalitatief onderwijs, een gezonde exploitatie, flexibele opvang van krimp en groei van lokalen, gezamenlijk gebruik van ruimten, beheer en exploitatie alsmede voldoende volumes voor functies als peuterspeelzaalwerk en buitenschoolse opvang. Binnen de deelgebieden voorzien wij een aantal kansen tot synergetische koppelingen. Op korte termijn gaat het hierbij om synergetische oplossingen rondom de Pretoriuspleinscholen GBS de Schakel, RKBS Pr. Willem Alexander en OBS De Waterval. Op middellange termijn is het aanbevelenswaardig de synergiemogelijkheden rondom de christelijke scholen te bekijken.

♣ **Synergie via brede scholen**

Diverse scholen in de gemeente Ermelo hebben zich al ontwikkeld tot brede scholen. Hierbij is sprake van samenwerking van onderwijs, gymnastiek, peuterspeelzaal, buitenschoolse opvang en kinderopvang en mogelijk andere functies zoals ontmoeting. De samenwerking is in eerste instantie inhoudelijk van aard. Mogelijk kan de inhoudelijke samenwerking ook een vertaling krijgen in fysieke vorm. Brede scholen waarbij de voorzieningen onder één dak worden gerealiseerd bieden diverse voordelen ten opzicht van solitaire schoolgebouwen:



- ♣ Programmering tussen onderwijs, peuterspeelzaal, kinderopvang.
- ♣ Doorgaande leerlijnen, vroegsignalering en doorgeven van kindinformatie.
- ♣ Uitwisseling van kennis, expertise en mogelijk ook personeel.
- ♣ Flexibiliteit, doordat eventuele schommelingen opgevangen kunnen worden in het gebouw.
- ♣ Multifunctioneel ruimtegebruik maakt voorzieningen zoals speellokaal, muzieklokaal, handvaardigheidslokaal en buitenruimte goed exploitabel.
- ♣ Optimale benutting van tijd, doordat kinderen, leerkrachten, leidsters en ouders niet hoeven te reizen tussen verschillende voorzieningen.

De feitelijke mogelijkheden voor het realiseren van een fysieke brede school is contextgebonden en hangt in sterke mate af van de bereidheid tot samenwerking, de vraag naar de betreffende voorzieningen, de exploitatiebaarheid, de beschikbare ruimte en kwaliteit van de bestaande huisvesting. De omstandigheden zullen per situatie verschillen. Aangaande de huisvesting kan wel het volgende worden gesteld:

- ♣ *Bestaande gebouwen:* Waar sprake is van leegstand in de huidige scholen, zijn uitgelezen kansen aanwezig om deze brede functies toe te voegen door gebruik te maken van deze leegstand.
- ♣ *Nieuwbouw:* Indien sprake is van nieuwbouw wordt overwogen om tegelijkertijd ruimte te creëren voor aanvullende functies als peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang. Afhankelijk van het type gebruiker ligt de verantwoordelijkheid voor de bekostiging van deze extra ruimten bij de gemeente (peuterspeelzaal) dan wel een externe gebruiker (buitenschoolse opvang). Om gesplitste eigendomsposities te voorkomen, kan worden gedacht aan het afsluiten van langlopende huurcontracten, om zodoende toch verzekerd te zijn van een gezonde exploitatie.

5.5 Projecten maatschappelijke optimalisering

♣ Vervangende nieuwbouw

- ♣ CBS Margriet is nieuw gebouwd en is in januari 2012 in gebruik genomen. Hiermee zijn de technische en functionele knelpunten ten aanzien van de huisvesting opgelost.
- ♣ OBS Arendshorst wordt momenteel nieuw gebouwd. Naast de school gaat het hierbij om peuterspeelzalen Olleke Bolleke en 't Woelige Hoekje, BSO Grote Beer en BSO in de Julianaschool.
- ♣ De nieuwbouw van OBS De Cantharel en aanvullende voorzieningen (woonzorggedeelte, peuterspeelzaal Bambino en buitenschoolse opvang) op de huidige locatie van de school is gestart. Deze nieuwbouw wordt uitgevoerd door de woningcorporatie.

♣ Vervangende nieuwbouw scholen Pretoriusplein

De scholen aan het Pretoriusplein zijn technisch en functioneel verouderd. Een toekomstperspectief voor deze drie scholen is gewenst. Wij onderscheiden de volgende toekomstscenario's voor deze scholen:

Scenario 1 Nieuwbouw drie scholen

Voor Pretoriusplein zijn de afgelopen maanden ideeën ontwikkeld die voorzien in de bouw van een brede school voor de drie scholen die momenteel al aan het Pretoriusplein staan, te weten GBS de Schakel, OBS De Waterval en RKBS Prins Willem Alexander. In een eerder stadium is al geconstateerd dat een verdere verbreding richting functies als bibliotheek en muziekschool haaks staat op de visie uit dit plan om deze voorzieningen te centraliseren. Voor realisering van drie afzonderlijke scholen en een speellokaal gaan wij uit van de volgende bedragen, gebaseerd op de onderwijshuisvestingsverordening:

♣	GBS de Schakel	€ 885.000 (53 leerlingen)
♣	OBS De Waterval	€ 1.038.000 (77 leerlingen)
♣	RKBS Pr. Willem Alexander	€ 1.190.000 (101 leerlingen)
♣	Speellokaal	€ 115.000
♣	<i>Totaal investering</i>	<i>€ 3.113.000 (231 leerlingen)</i>

Indien peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang structureel te exploiteren zijn, kan worden overwogen deze toe te voegen aan het concept, waarbij buitenschoolse opvang in principe 'budgetneutraal' meegaat omdat het een private aangelegenheid betreft. De kosten voor deze voorzieningen staan in het volgende hoofdstuk.

Scenario 2 Nieuwbouw vanuit synergiegedachte

Gezien de bescheiden leerlingenaantallen van de drie betrokken scholen zien wij kansen in de toekomst meer synergie te zoeken tussen de betrokken scholen. Daarom gaan wij in dit scenario uit van handhaving van de drie scholen in één schoolgebouw, waarbij de scholen hun eigen lokalen hebben maar voor de overige ruimten volledig samenwerken wat betreft de beschikbare ruimten zoals personeelsruimte, gemeenschapsruimte, spreekkamers en buitenruimte. Uitgangspunt voor de berekening is in dit geval dat één school wordt gebouwd. De normvergoeding voor een dergelijke synergieconstructie bedraagt circa 2,1 miljoen euro voor 231 leerlingen. De mate van bestuurlijke samenwerking binnen deze constructie is een verantwoordelijkheid van de schoolbesturen zelf.

Scenario 3 Nieuwbouw RKBS Pr. Willem Alexander

In dit scenario wordt uitgegaan van nieuwbouw uitsluitend voor RKBS Pr. Willem Alexander op een nader te bepalen locatie. Dit impliceert het volgende voor de andere twee scholen:

- ♣ Het bestuur van het openbaar onderwijs besluit in dit scenario haar onderwijs in de toekomst te concentreren op de twee locaties De Cantharel en Arendshorst. Beide locaties krijgen naar verwachting in de toekomst te maken met normatieve leegstand. In geval van sluiting van de Waterval zal een deel van de leerlingen van De Waterval naar verwachting naar deze beide scholen toegaan, terwijl een deel van de leerlingen naar verwachting zal 'wegvloeien' naar andere scholen. Voor de zekerheid houden wij rekening met een uitbreiding van een groepslokaal bij één van de bestaande scholen in de kern.
- ♣ Het bestuur van de GBS De Schakel besluit in dit scenario te stoppen met de onderwijsvoorziening in Ermelo. Een deel van de leerlingen (circa 20 leerlingen) zal naar verwachting naar de scholen in Putten gaan (circa 40% is afkomstig uit Putten). De rest van de leerlingen (circa 30 leerlingen) zullen hun weg vinden op de andere scholen in de gemeente Ermelo. Voor de zekerheid houden wij rekening met een uitbreiding van een groepslokaal bij een van de bestaande scholen in de kern Ermelo.

De totale kosten van dit scenario komen dan neer op de volgende:

♣	RKBS Pr. Willem Alexander	€ 1.190.000
♣	Speellokaal	€ 115.000
♣	Mogelijke uitbreiding 2 lokalen	€ 350.000
♣	<i>Totaal investering</i>	<i>€ 1.655.000</i>

Voorkeursscenario ICSadviseurs

Gezien de dalende tendens in de leerlingenaantallen van het openbaar onderwijs, de relatief bescheiden leerlingenaantallen en gezien de beschikbare capaciteit binnen de Cantharel en Arendshorst, plaatsen wij kanttekeningen bij een participatie van OBS de Waterval in het Pretoriuspleinproject. Eenzelfde kanttekening hebben wij aangaande participatie van de Schakel. De daadwerkelijke beslissing tot opheffing van een school

vormt echter een autonome beslissing van het schoolbestuur. De gemeente Ermelo is momenteel in gesprek met beide schoolbesturen. Zolang de schoolbesturen koersen op openhouden van beide scholen, dient de gemeente op grond van de wetgeving te zorgen voor adequate huisvesting. Op het moment dat beide schoolbesturen definitief besluiten niet tot opheffing van de Schakel en de Waterval over te gaan, is het naar onze mening zaak om een zodanig besluit te nemen over de huisvesting dat de exploitatierisico's naar de toekomst worden beperkt. Scenario 2 (synergie) biedt mogelijkheden om te zoeken naar een vorm waarin sprake is van een nauwe samenwerking op in ieder geval huisvestelijk en mogelijk ook organisatorisch vlak. Hoewel onze primaire voorkeur derhalve uitgaat naar scenario 3, houden wij in dit plan budgettair gezien wel rekening met de kosten van scenario 2, op het moment dat de schoolbesturen koersen op instandhouding.

♣ **Verbetering CBS Goede Herderschool**

CBS Goede Herderschool is functioneel op onderdelen verouderd. De traditionele gangenschool sluit niet meer aan bij de wensen die het hedendaagse onderwijs stelt aan het gebouw. Om te voorkomen dat de Goede Herderschool op termijn op een matig niveau terechtkomt, is het naar onze mening gewenst binnen enkele jaren te investeren in een upgrade van de school. Het schoolbestuur van basisschool Goede Herder heeft zelf inmiddels een verbeteringsplan ingediend bij de gemeente Ermelo, waarbij een nieuwbouwvariant en twee renovatievarianten zijn uitgewerkt.

Feitelijk kan naar onze mening worden volstaan met een renovatie van de school, waarbij naast noodzakelijke technische aanpassingen, enkele functionele ingrepen worden gedaan en het gebouw energiezuiniger wordt gemaakt. Hiermee kan voor een periode van circa vijftien tot twintig jaren een oplossing worden gevonden voor een deel van de functionele knelpunten.

Naar ons idee is echter een fraaiere oplossing mogelijk voor de kern Horst. Wij zien kansen voor een integrale, toekomstgerichte oplossing rondom de school. CBS Goede Herder ligt zelf al op een grote locatie, waarbij op het naastgelegen perceel ook nog een directeurswoning is gelegen. Dit pand is eigendom van het schoolbestuur en wordt verhuurd als woonhuis. Een integrale gebiedsontwikkeling rondom de school biedt naar onze mening mogelijkheden om een compleet nieuwe school met peuterspeelzaal en eventueel buitenschoolse opvang te realiseren. Het verschil tussen renovatiekosten (raming € 650.000) en nieuwbouwkosten (€ 1,8 miljoen euro) kan in dat geval wellicht overbrugd door de eigen bijdrage van het schoolbestuur. Een gezamenlijk te ontwikkelen toekomstperspectief/gebiedsontwikkeling vanuit gemeente, schoolbestuur en peuterspeelzaal is hiervoor een noodzakelijke voorwaarde.

♣ **Uitbreiding VSO De Rietschans**

Momenteel is een deel van de leerlingen van VSO De Rietschans ondergebracht op een locatie bij GGZ Centraal. Het schoolbestuur heeft in verband met groei van het aantal leerlingen een verzoek ingediend om extra huisvesting. Wij adviseren de uitbreidingsvraag te toetsen aan de normatieve ruimtebehoefte en huidige capaciteit en op basis hiervan te bepalen of uitbreiding gerechtvaardigd is. Hierbij dient rekening te worden gehouden met de mogelijke effecten van passend onderwijs.

5.6 Financiële optimalisering

♣ **Invulling leegstaande lokalen**

In geval van nieuwbouw is het mogelijk om de benodigde capaciteit af te stemmen op de (toekomstige) behoefte. Hierdoor kan de normatieve overcapaciteit naar de toekomst toe worden afgebouwd. Voor leegstaande lokalen in bestaande scholen moet een andere oplossing worden gevonden:

- ♣ Momenteel worden diverse lokalen ingezet voor peuterspeelzaalwerk en buitenschoolse opvang. Medegebruik vindt altijd plaats in overleg tussen gemeente en schoolbestuur.
- ♣ Een aantal noodlokalen bij de scholen kan worden afgestoten in geval van leegstand.
- ♣ Indien maatschappelijke inzet niet mogelijk is, kan worden overwogen deze lokaliteiten te onttrekken aan de onderwijsfunctie, waardoor commerciële verhuur mogelijk is. Op het moment dat een lokaal is onttrokken kan de gemeente als eigenaar van deze ruimte een huurovereenkomst aangaan met iedere willekeurige maatschappelijke of commerciële partij.

♣ **Aanpassing tarieven medegebruik of verhuur**

De medegebruikers van leegstaande lokalen betalen momenteel een exploitatievergoeding aan de schoolbesturen, maar geen huurvergoeding aan de gemeente. De gemeente draagt echter wel de kapitaallasten van het gebouw en de kosten voor groot onderhoud. Een huurvergoeding voor deze kosten is daarom wel gerechtvaardigd. Het doorbelasten van een (kostendekkende) huurprijs is ook in lijn met het beleid zoals uitgezet in dit plan. Beoogd moet worden een eenduidige huurprijs voor lokalen in rekening te brengen, gebaseerd op een gemiddelde kostprijs van deze lokaliteiten. De huurvergoeding is momenteel van toepassing op twee lokalen binnen scholen, te weten de buitenschoolse opvang in CBS Koningin Juliana (straks in Arendshorst), CBS Prins Bernardschool (straks in Arendshorst). De gemeente geeft aan in deze nieuwbouwsituaties inderdaad een (kostendekkende) huur in rekening te brengen bij de partijen.

5.7 Financieel overzicht 2012-2019

Maatschappelijke optimalisering

Maatregel	Investering	Afschrijving	Jaarlast	Planning
Vervangende nieuwbouw CBS Margriet	Gerealiseerd	40 jaar	In begroting	Gerealiseerd
Vervangende nieuwbouw OBS Arendshorst	In begroting	40 jaar	In begroting	April 2012
Vervangende nieuwbouw OBS De Cantharel	In begroting	40 jaar	In begroting	2012-2013
Vervangende nieuwbouw Pretoriusplein (2)	2.100.000	40 jaar	93.000	2012-2014
Renovatie CBS Goede Herderschool	650.000	20 jaar	46.000	2012-2014
Uitbreiding VSO De Rietschans	Nader te bepalen	40 jaar	Nader te bepalen	Nader te bepalen
Totaal investering	€ 2.750.000		€ 139.000	

Toelichting:

- ♣ De jaarlasten zijn gebaseerd op de gemiddelde jaarlasten bij lineaire afschrijving met een rentepercentage van 3,75%. Nieuwbouw wordt afgeschreven in 40 jaar en renovatie in 20 jaar.
- ♣ Nieuwbouwkosten scholen Pretoriusplein (OBS De Waterval, RKBS Prins Willem Alexander en GBS De Schakel) zijn gebaseerd op de normvergoeding voor één school met 231 leerlingen en een speellokaal.
- ♣ Renovatiekosten CBS Goede Herder zijn gebaseerd op een indicatief bedrag van € 500,- per m² bvo (incl. BTW) op basis van de huidige oppervlakte van de school. Dit betreft 1.298 m² bvo (alleen onderwijsdeel).

Financiële optimalisering

Maatregel	Structureel voordelig financieel effect
Huuropbrengsten medegebruik BSO (2 lokalen)	Al verdisconteerd
Synergie-effecten Pretoriusplein (scenario 2)	50.000
Synergie-effecten Pretoriusplein (scenario 3)	20.000
Geen uitbreiding in geval sluiting Waterval en Schakel	17.500
Totaal besparingsmogelijkheid	€ 87.500

Toelichting:

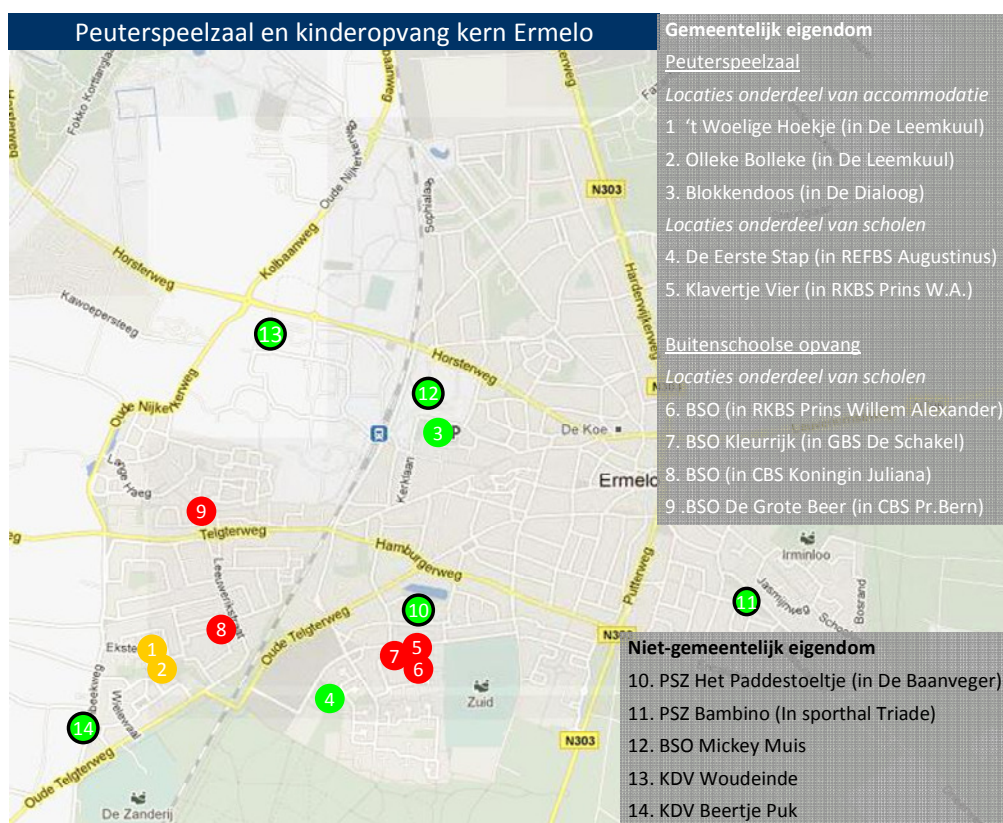
- ♣ De huuropbrengsten zijn als dekking in het nieuwbouwproject OBS Arendshorst meegenomen.
- ♣ De synergie-effecten bij uitvoering van scenario 2 zijn gebaseerd op de aanname dat in de normering niet van drie scholen maar van één schoolgebouw wordt uitgegaan, waardoor naar verwachting een miljoen euro bespaard kan worden op de oorspronkelijke raming zoals die in de begroting staat. Vertaald naar structurele lasten komt dit neer op circa 50.000 euro.
- ♣ De synergie-effecten bij uitvoering van scenario 3 zijn gebaseerd op de aanname dat alleen voor de Prins Willem Alexander een nieuwe school wordt gerealiseerd, waardoor 400.000 euro bespaard wordt ten opzichte van scenario 2. Vertaald naar jaarlasten komt dit neer op circa 20.000 euro.
- ♣ Indien de leerlingen van de Waterval en de Schakel opgevangen kunnen worden binnen de bestaande capaciteit van scholen en geen uitbreiding noodzakelijk is, hoeft geen uitbreiding van twee lokalen plaats te vinden. Dit leidt tot een besparing van € 350.000 ofwel € 17.500 structureel.

6 Opvang



6.1 Uitgangssituatie

Onder 'opvang' vallen peuterspeelzaalwerk, buitenschoolse opvang (BSO) en kinderdagopvang. Een groot deel van deze voorzieningen is gehuisvest in gemeentelijke eigendommen. In onderstaande kaarten zijn de locaties voor opvang weergegeven (situatie januari 2012). Groen impliceert een 'goede staat', geel een 'voldoende staat' en rood een 'matige staat'. De accommodaties die geen gemeentelijk eigendom zijn, zijn zwart omrand. De accommodaties waarvoor geen inschaling van de staat bekend is, zijn met wit aangegeven. De inschaling is gedaan door de gemeente Ermelo zelf. Voor projecten die reeds in uitvoering zijn of waarvoor planvorming is gestart, is bij de beoordeling van de gebouwen nog uitgegaan van de toekomstige situatie.





6.2 Spreiding en bezetting

♣ **Peuterspeelzaal**

Peuterspeelzalen zijn een neutrale voorziening bedoeld voor kinderen van alle gezindten in de gemeente. De gemeente heeft een wettelijke taak voor het VVE-deel (vroeg- en voorschoolse educatie) van het peuterspeelzaalwerk. Peuterspeelzalen zijn momenteel in alle deelgebieden van Ermelo en in de buurtschappen Horst/Telgt en Speuld aanwezig. De peuterspeelzalen maken momenteel allemaal onderdeel uit van een gebouw, zoals een school, ontmoetingscentrum of wijkgebouw. Voor de peuterspeelzalen in de scholen is in alle gevallen sprake van medegebruik.

♣ **Buitenschoolse opvang**

Buitenschoolse opvang is een activiteit onder verantwoordelijkheid valt van schoolbesturen, die hiervoor meestal een kinderopvangorganisatie inschakelen. Momenteel is de buitenschoolse opvang gesitueerd in RKBS Pr. Willem Alexander, GBS de Schakel, CBS Koningin Juliana (straks Arendshorst) en CBS Pr. Bernardschool (straks Arendshorst). Daarnaast is er één centrale locatie voor BSO (Mickey Muis).

♣ **Kinderopvang**

Kinderopvang betreft een commerciële activiteit. In de gemeente Ermelo wordt kinderdagopvang aangeboden op twee locaties in deelgebied West (Woudeinde en Beertje Puk), één in deelgebied Midden (Kleurrijk in de Schakel) en één locatie in Horst (Knorretje). Het is de bedoeling dat KDV Woudeinde in de nieuwbouw van OBS De Cantharel wordt opgenomen.

Bijlage 3: Stappenplan vastgoedportefeuille Ermelo

In deze bijlage wordt het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Ermelo getoetst op de kwaliteitsgebieden. Dit houdt in dat alle panden individueel op de invloedsfactoren uit hoofdstuk 4 worden getoetst.

Stap 1. Inventarisatie en gemeentelijke wensen

Om het beslismodel te kunnen invullen moet eerst een basis worden gelegd. De basis bestaat uit het een inventarisatie van al het maatschappelijk vastgoed van de gemeente. Dit is gebeurt door de structuurvisie van de gemeente door te nemen. Van de structuurvisie zijn een aantal panden niet opgenomen in dit overzicht, omdat deze al zijn verkocht of al zijn samengegaan in andere functies. Het resultaat van deze stap is een overzicht waarin een omschrijving wordt gegeven van het vastgoed en daarbij de kleur toegekend op basis van de mate waarin het pand of het domein tegemoet komt in de wensen van de gemeente Ermelo.

Domein	Naam object	Adres	Gebruiker	Functie	Kadastraal	Kleur/onderbouwing
Sport	Sporthal Calluna	Herderlaan 51, 3851 BC	Stichting caluna	Huisvesting sport activiteiten	F 10132	Groen, behouden en met verwachte uitbreiding klaar maken voor de toekomstige vraag.
	Sportzaal wethouder Balverszaal	Volenbeekweg 51, 3832 PR	Sportcentrum	Huisvesting sport activiteiten	G 03636	Rood, de Structuurvisie schrijft voor dat dit object in de toekomst overbodig wordt. De vraag wordt opgevang door andere sportzalen.
	Zwembad Calluna	Herderlaan 51, 3851 BC	Stichting caluna	Huisvesting sport activiteiten	F 10132	Geel, het zwembad is een goede aanvulling op het aanbod van sport in Ermelo, maar wanneer men kijkt naar de kernfunctie van gemeente, past dit daar niet tussen.
Cultuur	Dialogo	Raadhuisplein 4, 3851 NT	Stichting Culturele Dialogo Ermelo	Culturele voorziening	F 09559	Groen, de structuurvisie geeft aan dat de functie van de Dialogo in de toekomst moet worden behouden.
	Het palet	Kozakkenkamp 33, 3851 GJ	Volksuniversiteit Ermelo	Volksuniversiteit	F 08720	Geel, het vastgoed het liefst afstoten om de functie te verplaatsen.
	Pakhuis	Molenaarsplein 24, 3851 MZ	Museum	Museum	F 10473	Groen, wordt niet in de structuurvisie genoemd maar het is nieuwbouw waardoor uit wordt gegaan dat het pand gewenst is.
Welzijn	-					
Opvang	-					
Zorg	-					
Onderwijs	Prins bernhard	Wiekslag 25-27, 3853 BG	Basisschool	Basisschool	G 02260	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Koningin Juliana	Spechtstraat 49, 3853 VA	Basisschool	Basisschool	G 02557	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Beatrix	Smidsweg 49, 3851 XA	Basisschool	Basisschool	F 05080	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.

	Irene	Dirk Staalweg 38, 3851 LJ	Basisschool	Basisschool	F 10429	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Margriet	Oude Telgterweg 130, 3851 EE	Basisschool	Basisschool	F 08276	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	De Klokbeek	De la Reystraat 134 3851 BL	Basisschool	Basisschool	F 07187	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Arendshorst	Groenling 2, 3853 DT	Basisschool	Basisschool	G 03636	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	De Cantharel	Amanietlaan 5, 3852 ZX	Basisschool	Basisschool	E 03284	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	De Waterval	Cronjestraat 46, 3851 ZS	Basisschool	Basisschool	F 10168	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
	Goede Herder	Zeeweg 98, 3853 LN	Basisschool	Basisschool	I 04298	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Augustinus	De la reystraat 38, 3851 BH	Basisschool	Basisschool	F 09092	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	De Schakel	Pretoriusstraat 7, 3850 AC	Basisschool	Basisschool	F 07858	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
	Prins Willem Alexander	De Wetstraat 8, 3851 ZV	Basisschool	Basisschool	D 01450	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
	Speulderbrink	Gardenseweg 205, 3852 NH	Basisschool	Basisschool	F 07859	Geel, er dreigt een leerlingentekort, waardoor een actieplan moet worden opgezet.
	Groevenbeek	Paul Krugerweg 44-50, 3851 ZJ	Middelbare school	Middelbare school	F 09944	Groen, de gemeente heeft veel geïnvesteerd in het onderwijs en ziet daarom graag continuïteit van de activiteiten.
Overig	Gemeentewerf	Oude Telgterweg 183, 3851EC	Gemeente	Opslag	F 06113	Groen, in de Structuurvisie staat dat het overige vastgoed moet worden behouden als het een maatschappelijke functie betreft.
	Brandweergarage	Oude Telgterweg 181, 3851EC	Brandweer	Brandweer	F 06113	Groen, in de Structuurvisie staat dat het overige vastgoed moet worden behouden als het een maatschappelijke functie betreft.

Tabel 15: Vastgoed Ermelo, eigen bewerking

Stap 2. Invloedsfactoren

Stap 2 wordt gekenmerkt door het beoordelen van het vastgoed uit stap 1 op de verschillende invloedsfactoren. Hierbij wordt per kwaliteitsgebied (technische, functionele en financiële kwaliteit) een oordeel gegeven over de kwaliteit van de panden. In dit onderzoek is het niet gelukt informatie te verschaffen over de invloedsfactoren 'Energie' en 'Binnenklimaat'. De beoordeling vindt plaats door middel van de in hoofdstuk 4 toegelichte invloedsfactoren. In hoofdstuk 6 is toegelicht waar de informatie van de beoordeling van de invloedsfactoren uit is gehaald.

Per kwaliteitsgebied wordt een beoordeling gegeven van goed, matig of slecht (zie hoofdstuk 5). In dit hoofdstuk is bepaald dat het eindoordeel een optelsom is van de toegekende scores van de invloedsfactoren in het betreffende kwaliteitsgebied. Wanneer het eindoordeel slecht is (lager dan nul), voldoet het object niet aan de gestelde technische, functionele of financiële kwaliteit. Wanneer het matig of goed is (gelijk aan of groter dan nul) voldoet het wel aan de gestelde kwaliteit. Deze beoordeling wordt meegenomen naar stap 3.

Object	Tabelnummer
Sportzaal Wethouder Balvers	Tabel 2.1
Sporthal Calluna	Tabel 2.2
Calluna (zwembad)	Tabel 2.3
Het Pakhuis	Tabel 2.4
De Dialoog	Tabel 2.5
Het Palet	Tabel 2.6
Prins Bernhardschool	Tabel 2.7
Koningin Juliana	Tabel 2.8
Beatrix school	Tabel 2.9
Irene school	Tabel 2.10
Margrietschool	Tabel 2.11
De Klokbeek	Tabel 2.12
Arendshorst	Tabel 2.13
De Cantharel	Tabel 2.14
De Waterval	Tabel 2.15
De goede Herder	Tabel 2.16
De Augustinus	Tabel 2.17
De Prins Willem Alexander	Tabel 2.18
De Schakel	Tabel 2.19
De Speulderbrink	Tabel 2.20
Groevenbeek	Tabel 2.21
Gemeentewerf	Tabel 2.22
Brandweergarage	Tabel 2.23

Tabel 16, tabellenlijst bijlage 3: beoordeling kwaliteitsgebieden, eigen bewerking

Tabel 2.1: Sportzaal Wethouder Balvers, Sport, Rood

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Een sportzaal leent zich niet direct voor een andere functie dan sport, daarnaast is directe uitbreiding niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand, bezettingsgraad goed.
- Locatie	1	De sportzaal behoeft geen a-locatie en is ook als zodanig gesitueerd. De sportzaal ligt daarnaast in een cluster van meerdere sport locaties.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €892.000,-. De WOZ-waarde is €584.000,-. Dit resulteert in een waardevermindering
- Direct rendement	-1	Domein sport heeft €2.836.000,- aan lasten en €1.033.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van €1.803.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functioneel	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.2: Sporthal Calluna, Sport, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- <i>Bouwkundige staat</i>	1	<i>De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.</i>
- <i>Energie</i>		-
Functionele Kwaliteit		
- <i>Adaptief vermogen</i>	-1	<i>Een sporthal leent zich niet direct voor een andere functie dan sport, daarnaast is directe uitbreiding niet mogelijk.</i>
- <i>Leegstand</i>	1	<i>Geen leegstand.</i>
- <i>Locatie</i>	1	<i>De sporthal is gesitueerd nabij een school en een woonwijk. Daarbij gezegd ligt het pand aan de rand van het dorp waardoor de bereikbaarheid goed is en voldoen parkeer voorzieningen kunnen worden gerealiseerd</i>
- <i>Binnenklimaat</i>		-
Financiële Kwaliteit		
- <i>Indirect rendement</i>	1	<i>De aanschafwaarde is €1.279.000. De WOZ-waarde is €2.688.000. De waardestijging is groter dan tien procent.</i>
- <i>Direct rendement</i>	-1	<i>Domein sport heeft €2.836.000,- aan lasten en €1.033.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief resultaat van €1.803.000,-.</i>
Totaal		
Technisch	<i>Goed</i>	
Functionele	<i>Goed</i>	
Financieel	<i>Matig</i>	

Tabel 2.3: Calluna (zwembad), Sport, Geel

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Een zwembad leent zich niet direct voor een andere functie dan sport, maar directe uitbreiding is mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	Het zwembad is gesitueerd nabij een school en een woonwijk. Daarbij gezegd ligt het pand aan de rand van het dorp waardoor de bereikbaarheid goed is en voldoen parkeer voorzieningen kunnen worden gerealiseerd
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €840.000.
- Direct rendement	-1	Domein sport heeft €2.836.000,- aan lasten en €1.033.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van €1.803.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.4: Het Pakhuis, Cultuur, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	1	Het museum leent zich voor een andere functie vanwege de centrumlocatie en voldoende parkeermogelijkheden. Daarnaast zijn voorzieningen aanwezig als natte groepen. Direct uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	Het pand ligt in het centrum en is daarom goed bereikbaar/centraal gelegen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €242.000.
- Direct rendement	-1	Het pakhuis heeft aan lasten €272.000,- en €93.000,- aan baten binnen. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€179.000,-
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.5: De Dialoog, Cultuur, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	1	De Dialoog leent zich voor een andere functie vanwege de centrumlocatie en voldoende parkeermogelijkheden. Daarnaast zijn voorzieningen aanwezig als natte groepen. Direct uitbreiding is niet mogelijk
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	Het pand ligt in het centrum en is daarom goed bereikbaar/centraal gelegen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €819.000 .
- Direct rendement	-1	De dialoog heeft kapitaallasten van €132.000,- . De verhuur van de zalen is een negatief getal van - €35.000. De horeca draait winst van €83.000,-. Totaal een negatief getal van -€84.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.6: Het Palet, Cultuur, Geel

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	0	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat matig is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	1	De volksuniversiteit leent zich voor een andere functie, omdat voldoende parkeermogelijkheden zijn en de oppervlakte niet groot is. Daarnaast zijn voorzieningen aanwezig als natte groepen. Directe uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	0	De locatie van de volksuniversiteit wordt als voldoende beoordeeld omdat er voldoende parkeergelegenheden zijn. Ook ligt het midden in het dorp en is dus centraal gelegen. De bereikbaarheid door middel van het openbaarvervoer is desondanks matig.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	1	De aanschafwaarde €193.000,-. De WOZ-waarde is €257.000. De waardestijging is groter dan tien procent.
- Direct rendement	-1	Het palet heeft €12.000,- aan lasten en €1000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€11.000,-
Totaal		
Technisch	Matig	
Functionele	Goed	
Financieel	Matig	

Tabel 2.7: Prins Bernhardschool, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijsfunctie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Direct uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De locatie van de Prins Bernhardschool is goed. De school ligt in een woonwijk en heeft voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €1.3174.000,-. De WOZ-waarde is €1.074.000. Er is sprake van waarde vermindering.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs heeft €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.8: Koningin Juliana, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie Direct uitbreiding is mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De locatie van de Koningin Juliana school is goed. De school ligt in een woonwijk.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	0	De aanschafwaarde is €1.170.000. De WOZ-waarde is €1.174.000. De waardeestijging is minder dan tien procent.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.9: Beatrix school, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Direct uitbreiding is mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
-Locatie	1	De locatie van de Beatrix school is goed. De school ligt direct in een woonwijk met voldoende parkeermogelijkheden
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €1.003.000.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.10: Irene school, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Direct uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De locatie van de Irene school is goed. De school ligt in het centrum van Ermelo waardoor de bereikbaarheid goed is.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €959.000.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.11: Margrietschool, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Direct uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leestand
- Locatie	0	De locatie van de Margriet school is goed. De school ligt niet direct in een woonwijk maar heeft voldoende parkeermogelijkheden
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €2.016.000,-. De WOZ-waarde is €792.000. Er is waardevermindering opgetreden
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Matig	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.12: De Klokbeke, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie Direct uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand.
- Locatie	1	De locatie van de Klokbeke is goed. De school ligt direct in een woonwijk en heeft voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €1.451.000. De WOZ-waarde is €735.000. Er is waardevermindering opgetreden.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.13: Arendshorst, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Uitbreiding is niet mogelijk
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	0	De locatie is voldoende vanwege het feit dat het aan de rand van het dorp zit. Hierdoor moeten kinderen verder fietsen, maar wel zijn er voldoende parkeerplekken.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	1	De aanschafwaarde is €2.120.000. De WOZ-waarde is €6.254.000. Er is waardevermindering opgetreden.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Matig	
Financieel	Matig	

Tabel 2.14: De Cantharel, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	0	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat matig is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Uitbreiding is niet direct mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De Cantharel ligt in een woonwijk waardoor deze goed bereikbaar is voor ouders en kinderen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde €1.877.000. De WOZ-waarde is €383.000. Er is waarde vermindering opgetreden
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Matig	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.15: De Waterval, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	0	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat matig is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie Uitbreiding is mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De Waterval ligt in een woonwijk waardoor deze goed bereikbaar is voor ouders en kinderen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €393.000.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Matig	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.16: De goede Herder, Onderwijs, Geel

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	0	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat matig is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Uitbreiding is niet direct mogelijk
- Leegstand	0	Geen leegstand, wel lage bezettingsgraad.
- Locatie	0	De goede Herder ligt in het buitengebied en daarom dreigt een tekort aan leerlingen. Wel is het positief dat deze functie wordt aangeboden in het buitengebied.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €1.091.000. De WOZ-waarde is €1.044.000. Er is waardevermindering opgetreden.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Matig	
Functionele	Slecht	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.17: De Augustinus, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Uitbreiding is niet direct mogelijk
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De Augustinus ligt in een woonwijk waardoor deze goed bereikbaar is voor ouders en kinderen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	-1	De aanschafwaarde is €1.730.000. De WOZ-waarde is €893.000. Er is waardevermindering opgetreden.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.18: De Prins Willem Alexander, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	-1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat slecht is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	0	Het pand ligt in de buurt van meerdere onderwijslocaties wat duidt op een goede onderwijslocatie. Hierdoor is wel concurrentie hoog.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	1	De aanschafwaarde is €563.000. De WOZ-waarde is €691.000. De waarde stijging is meer dan tien procent
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Slecht	
Functionele	Matig	
Financieel	Matig	

Tabel 2.19: De Schakel, Onderwijs, Geel

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	-1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat slecht is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	-1	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Directe uitbreiding is niet mogelijk
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	0	Het pand ligt in de buurt van meerdere onderwijslocaties wat duidt op een goede onderwijslocatie. Hierdoor is wel concurrentie hoog.
- Binnenklimaat		
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	0	De aanschafwaarde is €696.000. De WOZ-waarde is €743.000. De waardestijging is minder dan 10 procent.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Slecht	
Functionele	Matig	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.20: De Speulderbrink, Onderwijs, Geel

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie. Wel zijn er voldoende parkeergelegenheden
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De locatie van de Speulderbrink is goed, omdat de school in een kleine dorpskern onderwijs kan aanbieden.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	1	De aanschafwaarde is €277.000. De WOZ-waarde is €402.000. De waarde stijging is meer dan tien procent.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Matig	

Tabel 2.21: Groevenbeek, Onderwijs, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	Vanwege de onderwijs functie is het moeilijk een andere functie in het pand te realiseren omdat de oppervlakte groot en puur is gebouwd voor een onderwijsfunctie.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	Groevenbeek ligt aan de rand van Ermelo waardoor omwonenden geen last heeft van de leerlingen. Ook zijn er voldoende parkeermogelijkheden en fietsen stallingen gerealiseerd.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €14.928.000.
- Direct rendement	-1	Het domein primair onderwijs €917.000,- aan lasten en €49.000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van -€868.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.22: Gemeentewerf, Overig, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	0	De Gemeentewerf is een locatie voor opslag. Dit leent zich goed voor andere functies vanwege de grote open ruimten. Directe uitbreiding is niet mogelijk.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De werf is aan de rand van het dorp gesitueerd. Hierdoor is de werf goed bereikbaar. Ook zijn er voldoende parkeervoorzieningen
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement		De aanschafwaarde is niet meer te bepalen. De WOZ-waarde is €749.000.
- Direct rendement	-1	De gemeentewerf heeft geen inkomsten alleen maar lasten. Deze lasten zijn begroot op €38.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Slecht	

Tabel 2.23: Brandweergarage, Overig, Groen

Invloedsfactoren	Score	Onderbouwing
Technische Kwaliteit		
- Bouwkundige staat	1	De gemeente heeft door middel van NEN 2767 aangetoond dat de bouwkundige staat goed is.
- Energie		-
Functionele Kwaliteit		
- Adaptief vermogen	1	De brandweergarage is voorzien van veel voorzieningen. Tevens heeft het een goede bereikbaarheid waardoor het pand zich leent voor functieverandering.
- Leegstand	1	Geen leegstand
- Locatie	1	De brandweer is aan de rand van het dorp gesitueerd aan één van de grotere wegen van het dorp. Hierdoor is heel Ermelo snel bereikbaar.
- Binnenklimaat		-
Financiële Kwaliteit		
- Indirect rendement	1	De aanschafwaarde €227.000. De WOZ-waarde is €741.000. De waardestijging is meer dan tien procent.
- Direct rendement	-1	De brandweer heeft €31.000,- aan lasten en €1000,- aan baten. Dit resulteert in een negatief bedrag van - €30.000,-.
Totaal		
Technisch	Goed	
Functionele	Goed	
Financieel	Matig	

Stap 3. Beslisbomen en mogelijke acties

Stap 3 wordt de tabellen van stap 2 gebruikt als basis om af te leiden welke opties er mogelijk zijn door de beoordeling van de kwaliteitsgebieden te verwerken in de beslisbomen. De opties zijn in de onderstaande tabel opgenomen.

Pand	Kleur beslisboom	Technische kwaliteit	Functionele kwaliteit	Financiële kwaliteit	Opties vastgoed	Opties functie
Sporthal Calluna	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Sportzaal wethouder Balverszaal	Rood	Goed	Goed	Slecht	A	IV
Zwembad Calluna	Geel	Goed	Goed	Slecht	A	I / III / IV
Dialoog	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Het palet	Geel	Matig	Goed	Matig	B / C	I / II
Pakhuis	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Prins bernhard	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Koningin Juliana	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Beatrix	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Irene	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Margriet	Groen	Goed	Matig	Slecht	A	I
De Klokbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Arendshorst	Groen	Goed	Matig	Matig	A	I
De Cantharel	Groen	Matig	Goed	Slecht	A	I
De Waterval	Geel	Matig	Goed	Slecht	B / C	I / II / IV
Goede Herder	Groen	Matig	Slecht	Slecht	B	I, II
Augustinus	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
De Schakel	Geel	Slecht	Matig	Slecht	C	II / IV
Prins Willem Alexander	Groen	Slecht	Matig	Matig	B / C	I / II
Speulderbrink	Geel	Goed	Goed	Matig	A	I, III / II / IV
Groevenbeek	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Gemeentewerf	Groen	Goed	Goed	Slecht	A	I
Brandweergarage	Groen	Goed	Goed	Matig	A	I
Legenda						
Opties Vastgoed		Opties Functie		Algemeen		
A: Vastgoed behouden in huidige staat		I: Functie behouden		/ = of		
B: Investeren in Vastgoed		II: Functie verplaatsten (en vervangen indien A / B van toepassing)		, = en		
C: Vastgoed Afstoten		III: Investeren in functionele kwaliteit				
		IV: Functie afstoten (en vervangen indien A / B van toepassing)				

Tabel 17: Opties vastgoedportefeuille, eigen bewerking

Bijlage 4: Productraming 2016-2019

In de productraming van de gemeente Ermelo is beschreven welke baten en lasten elk pand heeft. Deze bijlage is toegevoegd zodat het direct rendement uit hoofdstuk 6 kan worden onderbouwd. Dit bestand is openbaar en is daarom toegevoegd in de bijlage.



Productenraming 2016-2019

Inhoudsopgave

Aanbiedingsbrief	5
Overzicht van lasten en baten per product	6
PROGR 1 Programma Ruimte en Infrastructuur	9
P 601 Verkeer en vervoer	9
P 602 Riolering & waterzuivering	13
P 603 Begraafplaats	16
P 604 Openbaar groen	17
P 605 Speelvoorzieningen	19
P 606 Bossen, heide & natuurterreinen	20
P 621 Ruimtelijke ordening	21
P 624 Bouwen	23
P 625 Wonen	24
P 626 Milieu	25
P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	25
P 628 Grondzaken	28
P 629 Grondexploitatie	29
PROGR 2 Programma Samenleven	32
P 630 Primair onderwijs	32
P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs	33
P 632 Voortgezet onderwijs	34
P 633 Gemeensch. lasten/baten onderwijs	34
P 634 Volwasseneducatie	36
P 635 Kunst en cultuur	36
P 636 Sociaal cultureel werk	37
P 637 Sport	38
P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	41
P 639 Jeugdbeleid	44
P 640 Ouderenbeleid	45
P 641 Gezondheidszorg	46
P 642 Beleid voor mensen met een beperking	47
P 643 WMO	48
P 645 Asielzoekers	50
P 646 Inkomensondersteuning	50
P 647 Activering en uitstroom	52
P 648 Uitvoering Wet Inburgering	52
P 650 Decentralisatie WMO 2015	52
P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015	54
PROGR 3 Programma Economie	56
P 667 Toerisme en recreatie	56
P 668 Economische zaken	56
PROGR 4 Programma Bestuur en Dienstverlening	58
P 660 Bestuursorganen	58
P 661 Ondersteuning Raad	58
P 662 Ondersteuning college & directie	59
P 663 Burgeraangelegenheden	60

P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden	62
P 665 Brandweer & rampenbestrijding	63
P 666 Openbare orde & veiligheid	64
P 669 Nutsbedrijven	65
P 675 Wet WOZ	65
P 676 Algemene belastingen	66
P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	67
KP BV Kostenplaats Bedrijfsvoering	71
K 541 KP Afdeling Strategie en Control	71
K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	71
K 543 KP Afdeling Publiekszaken	74
K 544 KP Afdeling Ontwikkeling	75
K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	75
KKOST BV Kap Kostenplaats Bedrijfsvoering	81
KR 712 Afdeling R&B	81
KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering	82
KPROGR 1 Kap Programma Ruimte en Infrastructuur	85
KR 701 Verkeer & vervoer	85
KR 702 Riolering & waterzuivering	86
KR 703 Begraafplaats	87
KR 721 Ruimtelijke ordening	87
KR 725 Wonen	87
KR 727 Huishoudelijke afvalstoffen	87
KR 728 Grondzaken	88
KPROGR 2 Kap Programma Samenleven	89
KR 730 Primair onderwijs	89
KR 737 Sport	89
KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	90
KPROGR 3 Kap Programma Economie	92
KR 767 Toerisme en recreatie	92
KPROGR 4 Kap Programma Bestuur en Dienstverlening	93
KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen	93

Colofon

Gemeente Ermelo	
Bezoekadres:	Raadhuisplein 2, 3851 NT Ermelo
Postadres:	Postbus 500, 3850 AM Ermelo
Telefoonnummer:	0341 56 73 21
E-mail:	gemeente@ermelo.nl
Internet:	www.ermelo.nl
Handelsregister Kamer van Koophandel:	nummer 08217014

Beschikbaarheid rekeningstukken	
Digitaal:	www.ermelo.nl (onder Politiek en Bestuur, De Cijfers)
In boekvorm:	op te vragen het team Financiën gemeente Ermelo

Colofon	
Uitgave:	Gemeente Ermelo
Oplage:	20 exemplaren
Opstellen:	College van burgemeester en wethouders gemeente Ermelo
Coördinatie:	afdeling Bedrijfsvoering
Eindredactie:	afdeling Bedrijfsvoering
Druk- en bindwerk:	afdeling Facilitaire en Administratieve Dienstverlening
Omslag:	afdeling Facilitaire en Administratieve Dienstverlening
Datum uitgifte:	september 2015

Op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV 2004) wordt er jaarlijks een programmabegroting en een productenraming vervaardigd. De programmabegroting is de begroting van de raad. De productenraming is de begroting van het college van burgemeester en wethouders en komt als naslagwerk (bij de programmabegroting) voor de raad beschikbaar. Verder dient de productenraming als interne begroting voor de gemeentelijke organisatie, wat betekent dat de zogenaamde werkbegroting (= alle begrotingsposten met de bijbehorende ramingen op het laagste niveau) onderdeel uitmaakt van de productenraming.

De Productenraming 2016-2019 sluit cijfermatig aan bij de Programmabegroting 2016-2019: Financiële begroting. In deze productenraming zijn de onderbouwingen niet meer opgenomen, de onderbouwingen zijn digitaal te raadplegen via de programma's Corsa en Cognos.

In dit boekwerk zijn niet opgenomen de structurele budgetaanpassingen uit de 2e en 3e Bestuursrapportage 2015.

Het boekwerk Productenraming 2016-2018 zal digitaal worden aangeboden via intranet en www.ermelo.nl. De gedrukte oplage zal tot het noodzakelijk minimum worden beperkt.

Ermelo, september 2015.

Voor eventuele vragen en/of opmerkingen kan men zich wenden tot de controllers:

Henk van 't Hul (tst. 7164)

André Westerhoff (tst. 7303)

Voor extra boekwerken en vragen van meer algemene aard kan men zich richten tot:

Bert van Beek (tst. 7271)

Overzicht van lasten en baten per product (x € 1.000,00)

Product	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2016	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2017	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2018	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2019	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2020
PROG Totaal programma's															
PROGR 1 Programma Ruimte en Infrastructuur															
P 601 Verkeer en vervoer	4.923	-68	4.855	5.111	-68	5.043	4.314	-68	4.246	3.047	-68	2.979	3.143	-68	3.075
P 602 Riolering & waterzuivering	2.149	-2.647	-498	2.120	-2.618	-498	2.120	-2.618	-498	2.184	-2.682	-498	2.242	-2.740	-498
P 603 Begraafplaats	456	-456	0	457	-457	0	457	-457	0	462	-462	0	462	-462	0
P 604 Openbaar groen	1.695	-62	1.633	1.682	-62	1.620	1.684	-62	1.622	1.708	-62	1.646	1.710	-62	1.648
P 605 Speelvoorzieningen	227	0	227	222	0	222	221	0	221	223	0	223	215	0	215
P 606 Bossen, heide & natuurterreinen	369	-339	30	381	-339	42	365	-339	26	365	-339	26	347	-319	28
P 621 Ruimtelijke ordening	1.627	-17	1.610	1.405	-17	1.388	1.393	-17	1.376	1.397	-17	1.380	1.396	-17	1.379
P 624 Bouwen	1.504	-421	1.083	1.502	-421	1.081	1.479	-421	1.058	1.483	-421	1.062	1.482	-421	1.061
P 625 Wonen	372	0	372	290	0	290	288	-11	277	288	-11	277	289	-11	278
P 626 Milieu	1.134	0	1.134	1.134	0	1.134	1.130	0	1.130	1.139	0	1.139	1.074	0	1.074
P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	1.664	-1.962	-298	1.735	-2.033	-298	1.732	-2.030	-298	1.733	-2.031	-298	1.732	-2.030	-298
P 628 Grondzaken	922	-245	677	908	-245	663	900	-229	671	902	-233	669	902	-233	669
P 629 Grondexploitatie	487	-413	74	496	-419	77	386	-379	7	358	-351	7	311	-304	7
PROGR 1 Programma Ruimte en Infrastructuur	17.529	-6.630	10.899	17.443	-6.679	10.764	16.469	-6.631	9.838	15.289	-6.677	8.612	15.305	-6.667	8.638
PROGR 2 Programma Samenleven															
P 630 Primair onderwijs	917	-49	868	690	-49	641	829	-49	780	750	-49	701	744	-49	695
P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs	345	0	345	344	0	344	338	0	338	338	0	338	338	0	338
P 632 Voortgezet onderwijs	303	0	303	303	0	303	302	0	302	303	0	303	295	0	295
P 633 Gemeensch. lasten/baten onderwijs	724	-60	664	720	-60	660	722	-60	662	720	-60	660	722	-60	662
P 634 Volwasseneducatie	16	0	16	16	0	16	17	0	17	16	0	16	15	0	15
P 635 Kunst en cultuur	1.096	-115	981	1.003	-112	891	1.000	-109	891	1.001	-105	896	1.001	-101	900
P 636 Sociaal cultureel werk	631	0	631	629	0	629	626	0	626	627	0	627	627	0	627
P 637 Sport	2.836	-1.033	1.803	2.436	-927	1.509	2.628	-925	1.703	2.615	-922	1.693	2.604	-920	1.684
P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	983	-469	514	752	-262	490	882	-263	619	876	-263	613	871	-263	608
P 639 Jeugdbeleid	858	0	858	856	0	856	854	0	854	855	0	855	854	0	854
P 640 Ouderenbeleid	470	-3	467	470	-1	469	469	0	469	470	0	470	469	0	469
P 641 Gezondheidszorg	1.346	-24	1.322	1.333	-24	1.309	1.332	-24	1.308	1.332	-24	1.308	1.332	-24	1.308
P 642 Beleid voor mensen met een beperking	59	0	59	59	0	59	58	0	58	59	0	59	58	0	58
P 643 WMO	4.178	-549	3.629	3.839	-549	3.290	3.828	-549	3.279	3.832	-549	3.283	3.831	-549	3.282
P 645 Asielzoekers	21	0	21	21	0	21	21	0	21	21	0	21	21	0	21
P 646 Inkomensondersteuning	6.257	-3.795	2.462	6.266	-3.795	2.471	6.274	-3.795	2.479	6.284	-3.795	2.489	6.293	-3.795	2.498
P 647 Activering en uitstroom	4.071	0	4.071	3.804	0	3.804	3.564	0	3.564	3.396	0	3.396	3.220	0	3.220
P 648 Uitvoering Wet Inburgering	12	0	12	19	0	19	23	0	23	23	0	23	23	0	23
P 650 Decentralisatie WMO 2015	4.709	-183	4.526	4.257	-178	4.079	4.125	-178	3.947	4.087	-178	3.909	4.102	-178	3.924
P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015	8.010	0	8.010	7.876	0	7.876	7.892	0	7.892	7.900	0	7.900	7.900	0	7.900
PROGR 2 Programma Samenleven	37.842	-6.280	31.562	35.693	-5.957	29.736	35.784	-5.952	29.832	35.505	-5.945	29.560	35.320	-5.939	29.381
PROGR 3 Programma Economie															
P 667 Toerisme en recreatie	431	0	431	428	0	428	426	0	426	425	0	425	427	0	427
P 668 Economische zaken	377	-24	353	377	-24	353	372	-24	348	374	-24	350	374	-24	350

Overzicht van lasten en baten per product (x € 1.000,00)

Product	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2016	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2017	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2018	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2019	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2020
PROGR 3 Programma Economie	808	-24	784	805	-24	781	798	-24	774	799	-24	775	801	-24	777
PROGR 4 Programma Bestuur en Dienstverlening															
P 660 Bestuursorganen	1.055	0	1.055	1.014	0	1.014	973	0	973	973	0	973	973	0	973
P 661 Ondersteuning Raad	364	-48	316	364	-48	316	384	-48	336	364	-48	316	364	-48	316
P 662 Ondersteuning college & directie	836	0	836	821	0	821	834	0	834	817	0	817	816	0	816
P 663 Burgeraangelegenheden	1.122	-488	634	1.143	-488	655	1.134	-488	646	1.167	-488	679	1.106	-488	618
P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden	1.277	-6	1.271	1.265	-6	1.259	1.256	-6	1.250	1.258	-6	1.252	1.258	-6	1.252
P 665 Brandweer & rampenbestrijding	1.409	-94	1.315	1.411	-94	1.317	1.442	-94	1.348	1.452	-94	1.358	1.442	-94	1.348
P 666 Openbare orde & veiligheid	794	-11	783	799	-11	788	780	-11	769	782	-11	771	782	-11	771
P 669 Nutsbedrijven	3	-250	-247	3	-246	-243	3	-243	-240	3	-240	-237	3	-237	-234
P 675 Wet WOZ	307	0	307	299	0	299	296	0	296	297	0	297	297	0	297
P 676 Algemene belastingen	271	-8.457	-8.186	266	-8.454	-8.188	262	-8.453	-8.191	263	-8.453	-8.190	263	-8.453	-8.190
P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	6.756	-48.086	-41.329	9.978	-49.297	-39.319	4.857	-43.322	-38.465	4.869	-41.852	-36.983	4.183	-40.946	-36.763
PROGR 4 Programma Bestuur en Dienstverlening	14.194	-57.440	-43.245	17.363	-58.644	-41.281	12.221	-52.665	-40.444	12.245	-51.192	-38.947	11.487	-50.283	-38.796
PROG Totaal programma's	70.374	-70.374	0	71.304	-71.304	0	65.272	-65.272	0	63.838	-63.838	0	62.913	-62.913	0
KOST Totaal kostenplaatsen															
KP BV Kostenplaats Bedrijfsvoering															
K 541 KP Afdeling Strategie en Control	389	-389	0	389	-389	0	389	-389	0	389	-389	0	389	-389	0
K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	4.635	-4.635	0	4.620	-4.620	0	4.643	-4.643	0	4.686	-4.686	0	4.697	-4.697	0
K 543 KP Afdeling Publiekszaken	1.581	-1.581	0	1.579	-1.579	0	1.581	-1.581	0	1.579	-1.579	0	1.581	-1.581	0
K 544 KP Afdeling Ontwikkeling	1.995	-1.995	0	1.993	-1.993	0	1.995	-1.995	0	1.993	-1.993	0	1.995	-1.995	0
K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	7.340	-7.340	0	7.205	-7.205	0	7.073	-7.073	0	7.125	-7.125	0	7.110	-7.110	0
KP BV Kostenplaats Bedrijfsvoering	15.940	-15.940	0	15.786	-15.786	0	15.681	-15.681	0	15.772	-15.772	0	15.772	-15.772	0
KOST Totaal kostenplaatsen	15.940	-15.940	0	15.786	-15.786	0	15.681	-15.681	0	15.772	-15.772	0	15.772	-15.772	0
KAP Totaal kapitaalkredieten															
KKOST BV Kap Kostenplaats Bedrijfsvoering															
KR 712 Afdeling R&B	106	0	106	155	0	155	427	0	427	146	0	146	47	0	47
KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering	173	0	173	150	0	150	270	0	270	13	0	13	595	0	595
KKOST BV Kap Kostenplaats Bedrijfsvoering	279	0	279	305	0	305	697	0	697	159	0	159	642	0	642
KPROGR 1 Kap Programma Ruimte en Infrastructuur															
KR 701 Verkeer & vervoer	2.539	-613	1.926	2.243	0	2.243	1.289	0	1.289	0	0	0	32	0	32
KR 702 Riolering & waterzuivering	1.566	0	1.566	603	0	603	150	0	150	204	0	204	193	0	193
KR 703 Begraafplaats	45	-45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KR 721 Ruimtelijke ordening	46	0	46	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KR 725 Wonen	0	0	0	0	0	0	0	-5	-5	0	-6	-6	0	-6	-6
KR 727 Huishoudelijke afvalstoffen	740	0	740	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KR 728 Grondzaken	0	0	0	20	-184	-164	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KPROGR 1 Kap Programma Ruimte en Infrastructuur	4.936	-658	4.278	2.866	-184	2.682	1.439	-5	1.434	204	-6	198	225	-6	219

Overzicht van lasten en baten per product (x € 1.000,00)

Product	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2016	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2017	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2018	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2019	Lasten	Baten	Totaal jaarschijf 2020
KPROGR 2 Kap Programma Samenleven															
KR 730 Primair onderwijs	1.013	0	1.013	772	0	772	435	0	435	0	0	0	0	0	0
KR 737 Sport	1.449	0	1.449	5.108	0	5.108	45	0	45	0	0	0	525	0	525
KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	375	0	375	1.693	0	1.693	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KPROGR 2 Kap Programma Samenleven	2.837	0	2.837	7.573	0	7.573	480	0	480	0	0	0	525	0	525
KPROGR 3 Kap Programma Economie															
KR 767 Toerisme en recreatie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	0	40	0	0	0
KPROGR 3 Kap Programma Economie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	0	40	0	0	0
KPROGR 4 Kap Programma Bestuur en Dienstverlening															
KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen	8.372	-15.766	-7.394	9.985	-20.545	-10.560	4.300	-6.911	-2.611	2.835	-3.232	-397	2.969	-4.355	-1.386
KPROGR 4 Kap Programma Bestuur en Dienstverlening	8.372	-15.766	-7.394	9.985	-20.545	-10.560	4.300	-6.911	-2.611	2.835	-3.232	-397	2.969	-4.355	-1.386
KAP Totaal kapitaalkredieten	16.424	-16.424	0	20.729	-20.729	0	6.916	-6.916	0	3.238	-3.238	0	4.361	-4.361	0
Geheel	102.738	-102.738	0	107.819	-107.819	0	87.868	-87.868	0	82.849	-82.849	0	83.046	-83.046	0

Programma: PROGR 1 Programma Ruimte en Infrastructuur

Product: P 601 Verkeer en vervoer

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 601 Verkeer en vervoer	Lasten	4.923	5.111	4.314	3.047	3.143
	Baten	-68	-68	-68	-68	-68
Saldo		4.855	5.043	4.246	2.979	3.075

P 601 Verkeer en vervoer	2016	2017	2018	2019	2020
P 60101 Doorbelastingen					
6010101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	576	568	555	560	559
46242 Verrekeningen AONT	148	148	148	148	148
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	480	477	482	497	502
46245 Verrekeningen ARB-overig	339	339	339	339	339
46247 Verrekeningen APZ	11	11	11	11	11
6010101 Aandeel kostenplaatsen	1.554	1.543	1.535	1.555	1.559
6010102 Kapitaallasten Verkeer en Vervoer					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	1.773	1.869	873	-381	-381
46100 Kapitaallasten	121	251	366	430	430
6010102 Kapitaallasten Verkeer en Vervoer	1.894	2.120	1.239	49	49
P 60101 Doorbelastingen	3.448	3.663	2.774	1.604	1.608
P 60102 Verkeer					
6010201 Beleidsplannen/beheerplannen					
43310 Kosten algemene plannen	0	0	5	0	50
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	0	50	0	0
6010201 Beleidsplannen/beheerplannen	5	0	55	0	50
6010202 Onderzoek Realisatie en Beheer					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	0	12	0	12
6010202 Onderzoek Realisatie en Beheer	12	0	12	0	12
6010203 Projecten					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6010203 Projecten	13	13	13	13	13
6010204 Actieprogramma's					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6010204 Actieprogramma's	3	3	3	3	3
6010205 Kleinschalige aanpassingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010205 Kleinschalige aanpassingen	2	2	2	2	2
6010206 Samenwerking RNV					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	9	9	9	9	9
6010206 Samenwerking RNV	9	9	9	9	9
6010207 Veerdienst Flegel					
44250 Overige inkomensoverdrachten	7	7	7	7	7

P 601 Verkeer en vervoer	2016	2017	2018	2019	2020
6010207 Veerdienst Flegel	7	7	7	7	7
6010210 Overig					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6010210 Overig	1	1	1	1	1
6010212 Verkeersbrigadiers - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6010212 Verkeersbrigadiers - verzekeringen	1	1	1	1	1
6010213 Looproutes vanuit zorginstellingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6010213 Looproutes vanuit zorginstellingen	5	5	5	5	5
6010215 Klompenpaden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6010215 Klompenpaden	4	4	4	4	4
6010219 Onderzoek Ontwikkeling					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	41	16	30	10	10
6010219 Onderzoek Ontwikkeling	41	16	30	10	10
P 60102 Verkeer	103	61	142	55	117
P 60103 Groot onderhoud					
6010301 Groot onderhoud					
40001 Stelposten	14	29	30	30	30
46000 Reserveringen	492	492	492	492	492
6010301 Groot onderhoud	506	521	522	522	522
P 60103 Groot onderhoud	506	521	522	522	522
P 60104 Regulier onderhoud					
6010401 Regulier onderhoud verhard					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	55	55	55	55	55
83400 Overige goederen en diensten	-13	-13	-13	-13	-13
6010401 Regulier onderhoud verhard	42	42	42	42	42
6010402 Regulier onderhoud onverhard					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6010402 Regulier onderhoud onverhard	10	10	10	10	10
6010403 Wegbelijning					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	25	25	25	25	25
6010403 Wegbelijning	25	25	25	25	25
6010404 Groen- & bermonderhoud					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	28	28	28	28	28
6010404 Groen- & bermonderhoud	28	28	28	28	28
6010405 Rijwielstallingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6010405 Rijwielstallingen	1	1	1	1	1
6010408 Verkeersregelininstallaties					
43100 Energie	4	4	4	4	4
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9

P 601 Verkeer en vervoer	2016	2017	2018	2019	2020
6010408 Verkeersregelinstallaties	13	13	13	13	13
6010409 Overwegen NS					
44210 Subsidies aan marktproducenten	35	35	35	35	35
6010409 Overwegen NS	35	35	35	35	35
6010410 Vergunningen kabels & leidingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
83401 Leges	-6	-6	-6	-6	-6
6010410 Vergunningen kabels & leidingen	-5	-5	-5	-5	-5
6010413 Omgevingsbeheer WZV verhardingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	15	15	15	15
6010413 Omgevingsbeheer WZV verhardingen	15	15	15	15	15
6010414 Onderhoud geluidsschermen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6010414 Onderhoud geluidsschermen	3	3	3	3	3
6010415 Onderhoud recreatieve fietspaden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	40	40	40	40	40
6010415 Onderhoud recreatieve fietspaden	40	40	40	40	40
6010417 Omgevingsbeheer Parc Viventra					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	57	57	57	57	57
6010417 Omgevingsbeheer Parc Viventra	57	57	57	57	57
6010418 Civiele kunstwerken					
46000 Reserveringen	10	10	10	10	20
6010418 Civiele kunstwerken	10	10	10	10	20
P 60104 Regulier onderhoud	274	274	274	274	284
P 60105 Schoon- & berijdbaar houden					
6010501 Gladheidsbestrijding					
41102 Overwerk	20	20	20	20	20
43430 Aankopen niet duurzame goederen	62	62	62	62	62
6010501 Gladheidsbestrijding	82	82	82	82	82
6010502 Onkruidbestrijding					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6010502 Onkruidbestrijding	5	5	5	5	5
6010503 Straatreiniging					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	30	30	30	30	30
46300 Overige verrekeningen	8	8	8	8	8
83400 Overige goederen en diensten	-7	-7	-7	-7	-7
86300 Overige verrekeningen	-38	-38	-38	-38	-38
6010503 Straatreiniging	-7	-7	-7	-7	-7
6010506 Omgevingsbeheer WZV Reiniging					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	26	26	26	26	26
6010506 Omgevingsbeheer WZV Reiniging	26	26	26	26	26
P 60105 Schoon- & berijdbaar houden	106	106	106	106	106
P 60106 Wegmeubilair					

P 601 Verkeer en vervoer	2016	2017	2018	2019	2020
6010601 Winkelgebied					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43330 Overige aankopen en uitbesteding	2	2	2	2	2
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6010601 Winkelgebied	7	7	7	7	7
6010602 Banken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010602 Banken	2	2	2	2	2
6010603 Afvalbakken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6010603 Afvalbakken	1	1	1	1	1
6010604 Abri's					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010604 Abri's	2	2	2	2	2
6010605 Afzettingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010605 Afzettingen	2	2	2	2	2
6010606 Inritten					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	2	2	2	2	2
83400 Overige goederen en diensten	-2	-2	-2	-2	-2
6010608 Straatnamen & huisnummers					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6010608 Straatnamen & huisnummers	3	3	3	3	3
6010609 Verkeersborden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6010609 Verkeersborden	12	12	12	12	12
6010611 Omgevingsbeheer WZV Inrichtingselementen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	17	17	17	17	17
6010611 Omgevingsbeheer WZV Inrichtingselementen	17	17	17	17	17
P 60106 Wegmeubilair	46	46	46	46	46
P 60107 Openbare verlichting					
6010701 Periodiek onderhoud					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	32	32	42	32	32
46000 Reserveringen	31	31	31	31	31
84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-2	-2	-2	-2	-2
6010701 Periodiek onderhoud	61	61	71	61	61
6010702 Incidenteel onderhoud					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
6010702 Incidenteel onderhoud	7	7	7	7	7
6010703 Winkelgebied					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010703 Winkelgebied	2	2	2	2	2
6010704 Vervanging kabels					

P 601 Verkeer en vervoer	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6010704 Vervanging kabels	3	3	3	3	3
6010705 Energie					
43100 Energie	169	169	169	169	169
6010705 Energie	169	169	169	169	169
6010707 Opstellen beheersplan OV					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	0	0	0	0	20
6010707 Opstellen beheersplan OV	0	0	0	0	20
6010708 Vervanging lichtmasten OV					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	29	29	29	29	29
6010708 Vervanging lichtmasten OV	29	29	29	29	29
6010709 Vervanging armaturen OV					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	18	18	18	18
6010709 Vervanging armaturen OV	18	18	18	18	18
6010710 Verbetering/optimalisering OV					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6010710 Verbetering/optimalisering OV	10	10	10	10	10
6010711 Dimapparatuur OV					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6010711 Dimapparatuur OV	10	10	10	10	10
P 60107 Openbare verlichting	309	309	319	309	329
P 60108 Waterlossingen					
6010801 Onderhoud duikers					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6010801 Onderhoud duikers	2	2	2	2	2
6010802 Schoonmaken sloten en waterpartijen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	37	37	37	37	37
6010802 Schoonmaken sloten en waterpartijen	37	37	37	37	37
6010803 Reparatie taluds & betuining					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6010803 Reparatie taluds & betuining	3	3	3	3	3
6010804 Omgevingsbeheer WZV Water Riool					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	21	21	21	21	21
6010804 Omgevingsbeheer WZV Water Riool	21	21	21	21	21
P 60108 Waterlossingen	63	63	63	63	63
Totaal	4.855	5.043	4.246	2.979	3.075

Product: P 602 Riolering & waterzuivering

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 602 Riolering & waterzuivering	Lasten	2.149	2.120	2.120	2.184	2.242
	Baten	-2.647	-2.618	-2.618	-2.682	-2.740
Saldo		-498	-498	-498	-498	-498

P 602 Riolering & waterzuivering	2016	2017	2018	2019	2020
P 60201 Doorbelastingen					
6020102 Kapitaallasten Riolering & waterzuiv.					
46100 Kapitaallasten	622	611	623	609	537
6020102 Kapitaallasten Riolering & waterzuiv.	622	611	623	609	537
P 60201 Doorbelastingen	622	611	623	609	537
P 60210 Riolering algemeen					
6021001 Doorberekening kostenpl (tm 2014 afvalw)					
46220 Verrekeningen concern	115	113	110	112	111
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	112	111	113	116	117
46245 Verrekeningen ARB-overig	92	92	92	92	92
6021001 Doorberekening kostenpl (tm 2014 afvalw)	319	316	315	320	320
6021002 Doorberekening kostenplaatsen hemelwater					
46220 Verrekeningen concern	40	38	38	38	39
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	38	38	39	40	40
46245 Verrekeningen ARB-overig	32	32	32	32	32
6021002 Doorberekening kostenplaatsen hemelwater	110	108	109	110	111
6021003 Doorberekening kostenplaatsen grondwater					
46220 Verrekeningen concern	4	4	4	4	4
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	3	3	3	3	3
46245 Verrekeningen ARB-overig	3	3	3	3	3
6021003 Doorberekening kostenplaatsen grondwater	10	10	10	10	10
6021020 Opbrengst verbrede rioolheffing					
84010 Belasting op producenten	-317	-327	-331	-337	-337
84020 Belasting op inkomen van gezinnen	-2.281	-2.274	-2.269	-2.271	-2.271
6021020 Opbrengst verbrede rioolheffing	-2.598	-2.601	-2.600	-2.608	-2.608
6021021 Toerekening van Algemene Belastingen					
46300 Overige verrekeningen	28	27	27	27	27
6021021 Toerekening van Algemene Belastingen	28	27	27	27	27
6021022 Kwijtscheldingen Rioolheffing					
44220 Sociale uitkeringen in geld	70	70	70	70	70
6021022 Kwijtscheldingen Rioolheffing	70	70	70	70	70
6021023 Straatreiniging					
46300 Overige verrekeningen	38	38	38	38	38
6021023 Straatreiniging	38	38	38	38	38
6021030 Voorz. Gr. Onderh. Riол(t/m2014afvalw)					
46000 Reserveringen	17	17	17	17	17
6021030 Voorz. Gr. Onderh. Riол(t/m2014afvalw)	17	17	17	17	17
6021035 Voorz.egal.riol.(t/m2014vervinv.afvalw)					
46000 Reserveringen	382	331	342	410	516
86000 Reserveringen	-35	-3	-4	-60	-118
6021035 Voorz.egal.riol.(t/m2014vervinv.afvalw)	347	328	338	350	398
P 60210 Riolering algemeen	-1.659	-1.687	-1.676	-1.666	-1.617
P 60211 Specifieke GRP maatregelen					

P 602 Riolering & waterzuivering	2016	2017	2018	2019	2020
6021101 Specifieke GRP maatreg(t/m2014afvalw)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	47	47	47	47	47
6021101 Specifieke GRP maatreg(t/m2014afvalw)	47	47	47	47	47
6021104 ZAP maatregelen/onderzoeken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	39	58	38	42	30
6021104 ZAP maatregelen/onderzoeken	39	58	38	42	30
P 60211 Specifieke GRP maatregelen	86	105	85	89	77
P 60212 Onderhoud afval- hemel- en grondwater					
6021301 Aansl riool/herst verstopt(t/m2014afvalw)					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	30	30	30	30	30
83400 Overige goederen en diensten	-14	-14	-14	-14	-14
6021301 Aansl riool/herst verstopt(t/m2014afvalw)	16	16	16	16	16
6021303 Overstort RO1 (t/m 2014 afvalw)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	5	5	5	5	5
6021303 Overstort RO1 (t/m 2014 afvalw)	5	5	5	5	5
6021305 Leidingen vrijverval (t/m 2014 afvalw)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	42	42	42	42	42
6021305 Leidingen vrijverval (t/m 2014 afvalw)	42	42	42	42	42
6021307 Gemalen (t/m 2014 afvalw)					
43100 Energie	25	25	25	25	25
43430 Aankopen niet duurzame goederen	22	22	22	22	22
6021307 Gemalen (t/m 2014 afvalw)	47	47	47	47	47
6021311 Bergbassins (t/m 2014 afvalw)					
43410 Betaalde belastingen	2	2	2	2	2
43430 Aankopen niet duurzame goederen	24	32	30	30	30
6021311 Bergbassins (t/m 2014 afvalw)	26	34	32	32	32
6021313 Kolkenzuigen/Stuwputten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	108	118	117	117	117
6021313 Kolkenzuigen/Stuwputten	108	118	117	117	117
6021316 Insp leidingen vrijv (bd)t/m2014 afvalw					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	46	48	48	48	48
6021316 Insp leidingen vrijv (bd)t/m2014 afvalw	46	48	48	48	48
6021318 Leidingen drukriolering (t/m2014afvalw)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6021318 Leidingen drukriolering (t/m2014afvalw)	10	10	10	10	10
6021319 Pompputten drukriolering(t/m2014 afvalw)					
43100 Energie	60	60	60	60	60
43430 Aankopen niet duurzame goederen	85	85	85	85	85
6021319 Pompputten drukriolering(t/m2014 afvalw)	145	145	145	145	145
6021320 Biofilters (t/m 2014 afvalw)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	8	8
6021320 Biofilters (t/m 2014 afvalw)	8	8	8	8	8
6021321 Controle rioolpompen (t/m 2014 afvalw)					

P 602 Riolering & waterzuivering	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	0	0	0	0	35
6021321 Controle rioolpompen (t/m 2014 afvalw)	0	0	0	0	35
P 60212 Onderhoud afval- hemel- en grondwater	453	473	470	470	505
Totaal	-498	-498	-498	-498	-498

Product: P 603 Begraafplaats

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 603 Begraafplaats	Lasten	456	457	457	462	462
	Baten	-456	-457	-457	-462	-462
Saldo		0	0	0	0	0

P 603 Begraafplaats	2016	2017	2018	2019	2020
P 60301 Doorbelastingen					
6030101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	39	43	43	42	41
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	220	218	221	228	230
46245 Verrekeningen ARB-overig	27	27	27	27	27
6030101 Aandeel kostenplaatsen	286	288	291	297	298
6030102 Kapitaallasten Begraafplaats					
46100 Kapitaallasten	36	35	32	31	30
6030102 Kapitaallasten Begraafplaats	36	35	32	31	30
P 60301 Doorbelastingen	322	323	323	328	328
P 60306 Lijkbezorging					
6030601 Herschikkingen					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	8	8	8	8	8
6030601 Herschikkingen	8	8	8	8	8
6030603 Leges lijkbezorging					
83401 Leges	-140	-140	-140	-140	-140
6030603 Leges lijkbezorging	-140	-140	-140	-140	-140
P 60306 Lijkbezorging	-132	-132	-132	-132	-132
P 60307 Reiniging Graven					
6030701 Onderhoud grafbedekking					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
6030701 Onderhoud grafbedekking	6	6	6	6	6
6030702 Leges reiniging graven					
83401 Leges	-4	-4	-4	-4	-4
6030702 Leges reiniging graven	-4	-4	-4	-4	-4
6030703 Mut.Voorz. Afkoop Schoonmaken graven					
46000 Reserveringen	4	4	4	4	4
86000 Reserveringen	-10	-10	-10	-10	-10
6030703 Mut.Voorz. Afkoop Schoonmaken graven	-6	-6	-6	-6	-6
P 60307 Reiniging Graven	-4	-4	-4	-4	-4
P 60308 Instandhouding graven					
6030801 Onderhoud gedenktekens					

P 603 Begraafplaats	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6030801 Onderhoud gedenktekens	1	1	1	1	1
6030802 Materiaal Begr.pl./Arbokeuringen					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	5	5	5	5	5
6030802 Materiaal Begr.pl./Arbokeuringen	5	5	5	5	5
6030803 Groenvoorziening Begraafplaats					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	55	55	55	55	55
46300 Overige verrekeningen	10	10	10	10	10
6030803 Groenvoorziening Begraafplaats	65	65	65	65	65
6030804 Verhardingen en Infrastructuur					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6030804 Verhardingen en Infrastructuur	1	1	1	1	1
6030805 Gebouwen en hekwerken					
43100 Energie	4	4	4	4	4
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
46000 Reserveringen	5	5	5	5	5
6030805 Gebouwen en hekwerken	11	11	11	11	11
6030806 Leges instandhouding graven					
83401 Leges	-264	-265	-265	-270	-270
6030806 Leges instandhouding graven	-264	-265	-265	-270	-270
6030807 Mut.Voorz. Uitbreiding cap. Begr.pl.					
46000 Reserveringen	3	3	3	3	3
6030807 Mut.Voorz. Uitbreiding cap. Begr.pl.	3	3	3	3	3
6030808 Mut.Voorz. Toek onderhoud terrein					
46000 Reserveringen	30	30	30	30	30
86000 Reserveringen	-38	-38	-38	-38	-38
6030808 Mut.Voorz. Toek onderhoud terrein	-8	-8	-8	-8	-8
P 60308 Instandhouding graven	-186	-187	-187	-192	-192

Product: P 604 Openbaar groen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 604 Openbaar groen	Lasten	1.695	1.682	1.684	1.708	1.710
	Baten	-62	-62	-62	-62	-62
Saldo		1.633	1.620	1.622	1.646	1.648

P 604 Openbaar groen	2016	2017	2018	2019	2020
P 60401 Doorbelastingen					
6040101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	309	304	298	301	300
46242 Verrekeningen AONT	8	8	8	8	8
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	614	609	617	635	641
46245 Verrekeningen ARB-overig	173	173	173	173	173

P 604 Openbaar groen	2016	2017	2018	2019	2020
46247 Verrekeningen APZ	11	11	11	11	11
6040101 Aandeel kostenplaatsen	1.115	1.105	1.107	1.128	1.133
P 60401 Doorbelastingen	1.115	1.105	1.107	1.128	1.133
P 60402 Wijkbeheer					
6040201 Regulier onderhoud					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43330 Overige aankopen en uitbesteding	5	5	5	5	5
43430 Aankopen niet duurzame goederen	101	101	101	101	101
83400 Overige goederen en diensten	-37	-37	-37	-37	-37
6040201 Regulier onderhoud	70	70	70	70	70
6040203 Hondenuitlaatroutes					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	21	21	21	21	21
6040203 Hondenuitlaatroutes	21	21	21	21	21
6040204 Hertenkamp (w.o. MOP)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6040204 Hertenkamp (w.o. MOP)	2	2	2	2	2
6040206 Industrierterrein Veldzicht					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	13	13	13	13	13
6040206 Industrierterrein Veldzicht	13	13	13	13	13
6040207 Onderhoud buitengebied					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6040207 Onderhoud buitengebied	2	2	2	2	2
6040208 Vuilstorten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	20	20	20	20	20
46300 Overige verrekeningen	10	10	10	10	10
6040208 Vuilstorten	30	30	30	30	30
6040209 Voorbereiding, advies & voorlichting					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6040209 Voorbereiding, advies & voorlichting	4	4	4	4	4
6040210 Bestrijding hondenoverlast					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	0	0	3	0
6040210 Bestrijding hondenoverlast	3	0	0	3	0
6040214 Omgevingsbeheer WZV Groenvoorzieningen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	151	151	151	151	151
6040214 Omgevingsbeheer WZV Groenvoorzieningen	151	151	151	151	151
6040215 Bestrijding ziekten en plagen bomen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	25	25	25	25	25
6040215 Bestrijding ziekten en plagen bomen	25	25	25	25	25
6040216 Omgevingsbeheer WZOV - maaibestek en TBS					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	171	171	171	171	171
6040216 Omgevingsbeheer WZOV - maaibestek en TBS	171	171	171	171	171
P 60402 Wijkbeheer	492	489	489	492	489
P 60403 Ontwikkeling groenstructuur					

P 604 Openbaar groen	2016	2017	2018	2019	2020
6040301 Herinrichting groen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6040301 Herinrichting groen	5	5	5	5	5
6040302 Bomenstructuur					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
44250 Overige inkomensoverdrachten	3	3	3	3	3
6040302 Bomenstructuur	15	15	15	15	15
6040304 Onderhoud Bomenroute					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6040304 Onderhoud Bomenroute	1	1	1	1	1
P 60403 Ontwikkeling groenstructuur	21	21	21	21	21
P 60405 Landschapsbeleid					
6040503 LandschapsOntwikkelingsPlan					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	30	30	30	30	30
84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-25	-25	-25	-25	-25
6040503 LandschapsOntwikkelingsPlan	5	5	5	5	5
P 60405 Landschapsbeleid	5	5	5	5	5
Totaal	1.633	1.620	1.622	1.646	1.648

Product: P 605 Speelvoorzieningen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 605 Speelvoorzieningen	Lasten	227	222	221	223	215
Saldo		227	222	221	223	215

P 605 Speelvoorzieningen	2016	2017	2018	2019	2020
P 60501 Doorbelastingen					
6050101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	47	46	45	46	45
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	60	60	60	62	63
46245 Verrekeningen ARB-overig	20	20	20	20	20
46247 Verrekeningen APZ	11	11	11	11	11
6050101 Aandeel kostenplaatsen	138	137	136	139	139
6050102 Kapitaallasten Speelvoorzieningen					
46100 Kapitaallasten	20	16	16	15	7
6050102 Kapitaallasten Speelvoorzieningen	20	16	16	15	7
P 60501 Doorbelastingen	158	153	152	154	146
P 60502 Beheer & onderhoud					
6050201 Onderhoud speeltoestellen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	28	28	28	28	28
6050201 Onderhoud speeltoestellen	28	28	28	28	28
6050203 Verversen zandbakken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6050203 Verversen zandbakken	1	1	1	1	1
P 60502 Beheer & onderhoud	29	29	29	29	29

P 605 Speelvoorzieningen	2016	2017	2018	2019	2020
P 60503 Herinrichting & renovatie					
6050301 Structurele vervanging					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	40	40	40	40	40
6050301 Structurele vervanging	40	40	40	40	40
P 60503 Herinrichting & renovatie	40	40	40	40	40
Totaal	227	222	221	223	215

Product: P 606 Bossen, heide & natuurterreinen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 606 Bossen, heide & natuurterreinen	Lasten	369	381	365	365	347
	Baten	-339	-339	-339	-339	-319
Saldo		30	42	26	26	28

P 606 Bossen, heide & natuurterreinen	2016	2017	2018	2019	2020
P 60601 Doorbelastingen					
6060101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	83	81	79	80	80
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	13	13	13	14	14
46245 Verrekeningen ARB-overig	80	80	80	80	80
6060101 Aandeel kostenplaatsen	176	174	172	174	174
6060102 Kapitaallasten					
46100 Kapitaallasten	2	2	2	2	2
6060102 Kapitaallasten	2	2	2	2	2
P 60601 Doorbelastingen	178	176	174	176	176
P 60602 Bossen					
6060201 Bosbeheer					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	23	23	23	23	23
6060201 Bosbeheer	23	23	23	23	23
6060202 Recreatievoorzieningen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
6060202 Recreatievoorzieningen	11	11	11	11	11
6060203 Beheerplannen					
43310 Kosten algemene plannen	4	4	4	4	4
6060203 Beheerplannen	4	4	4	4	4
6060204 Subsidies					
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	0	0	0	0	0
44250 Overige inkomensoverdrachten	0	0	0	0	0
6060204 Subsidies	2	2	2	2	2
6060206 Opbrengst bosbezit					
83220 Pachten en precario	-10	-10	-10	-10	-10
83400 Overige goederen en diensten	-55	-55	-55	-55	-55
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-34	-34	-34	-34	-34
6060206 Opbrengst bosbezit	-99	-99	-99	-99	-99

P 606 Bossen, heide & natuurterreinen	2016	2017	2018	2019	2020
P 60602 Bossen	-59	-59	-59	-59	-59
P 60603 Heide					
6060301 Houtdorper- & Speulderveld					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	24	16	16	16
6060301 Houtdorper- & Speulderveld	16	24	16	16	16
6060302 Ermelose heide					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	27	35	27	27	27
6060302 Ermelose heide	27	35	27	27	27
6060303 Groevenbeekse heide					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
6060303 Groevenbeekse heide	6	6	6	6	6
6060304 Recreatievoorzieningen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
6060304 Recreatievoorzieningen	7	7	7	7	7
6060306 Archeologische monumenten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	8	8
6060306 Archeologische monumenten	8	8	8	8	8
6060307 Schaapskudde Ermelose heide					
44250 Overige inkomensoverdrachten	70	70	70	70	50
84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-20	-20	-20	-20	0
6060307 Schaapskudde Ermelose heide	50	50	50	50	50
6060308 Opbrengst heidebezit					
83210 Huren	-60	-60	-60	-60	-60
83400 Overige goederen en diensten	-4	-4	-4	-4	-4
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-156	-156	-156	-156	-156
6060308 Opbrengst heidebezit	-220	-220	-220	-220	-220
P 60603 Heide	-106	-90	-106	-106	-106
P 60604 Natuurterreinen					
6060401 Beheer De Leemputten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	15	15	15	15
6060401 Beheer De Leemputten	15	15	15	15	15
6060402 Beheerplannen					
43310 Kosten algemene plannen	2	0	2	0	2
6060402 Beheerplannen	2	0	2	0	2
P 60604 Natuurterreinen	17	15	17	15	17
Totaal	30	42	26	26	28

Product: P 621 Ruimtelijke ordening

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 621 Ruimtelijke ordening	Lasten	1.627	1.405	1.393	1.397	1.396
	Baten	-17	-17	-17	-17	-17
Saldo		1.610	1.388	1.376	1.380	1.379

P 621 Ruimtelijke ordening	2016	2017	2018	2019	2020
P 62101 Doorbelastingen					
6210101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	644	634	621	626	624
46242 Verrekeningen AONT	528	527	528	527	528
46247 Verrekeningen APZ	154	154	154	154	154
6210101 Aandeel kostenplaatsen	1.326	1.315	1.303	1.307	1.306
P 62101 Doorbelastingen	1.326	1.315	1.303	1.307	1.306
P 62102 Structuurvisie					
6210201 Regionale Samenwerking					
43310 Kosten algemene plannen	25	25	25	25	25
6210201 Regionale Samenwerking	25	25	25	25	25
6210202 Bestemmingsplannen (algemene kosten)					
43310 Kosten algemene plannen	14	14	14	14	14
83401 Leges	-7	-7	-7	-7	-7
6210202 Bestemmingsplannen (algemene kosten)	7	7	7	7	7
6210203 Samenwerking RNV					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	33	37	37	37	37
6210203 Samenwerking RNV	33	37	37	37	37
6210205 Uitvoering DURP					
43310 Kosten algemene plannen	14	14	14	14	14
6210205 Uitvoering DURP	14	14	14	14	14
6210212 Best.pl. Horst-Noord					
43310 Kosten algemene plannen	25	0	0	0	0
6210212 Best.pl. Horst-Noord	25	0	0	0	0
P 62102 Structuurvisie	104	83	83	83	83
P 62104 Exploitatiebijdragen					
6210401 Expl.bijdragen in hoedanigheid Overheid					
83400 Overige goederen en diensten	-10	-10	-10	-10	-10
6210401 Expl.bijdragen in hoedanigheid Overheid	-10	-10	-10	-10	-10
P 62104 Exploitatiebijdragen	-10	-10	-10	-10	-10
P 62105 Centrumontwikkeling (CO)					
6210501 CO - Kapitaallasten					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	46	0	0	0	0
6210501 CO - Kapitaallasten	46	0	0	0	0
6210503 CO - Centrummanagement					
44250 Overige inkomensoverdrachten	34	0	0	0	0
6210503 CO - Centrummanagement	34	0	0	0	0
6210513 CO - Subsidie verbetering puien + gevels					
44250 Overige inkomensoverdrachten	100	0	0	0	0
6210513 CO - Subsidie verbetering puien + gevels	100	0	0	0	0
6210515 CO - Parkeerfonds en -beleidsregels					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	0	0	0	0
6210515 CO - Parkeerfonds en -beleidsregels	10	0	0	0	0

P 621 Ruimtelijke ordening	2016	2017	2018	2019	2020
P 62105 Centrumontwikkeling (CO)	190	0	0	0	0
Totaal	1.610	1.388	1.376	1.380	1.379

Product: P 624 Bouwen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 624 Bouwen	Lasten	1.504	1.502	1.479	1.483	1.482
	Baten	-421	-421	-421	-421	-421
Saldo		1.083	1.081	1.058	1.062	1.061

P 624 Bouwen	2016	2017	2018	2019	2020
P 62401 Doorbelastingen					
6240101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	712	702	687	692	690
46245 Verrekeningen ARB-overig	439	438	439	438	439
46247 Verrekeningen APZ	205	205	205	205	205
6240101 Aandeel kostenplaatsen	1.356	1.345	1.331	1.335	1.334
6240102 Kapitaallasten Bouwen					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	-3	-3	-3	-3	-3
46100 Kapitaallasten	3	3	3	3	3
P 62401 Doorbelastingen	1.356	1.345	1.331	1.335	1.334
P 62402 Bouwvergunningen e.d.					
6240201 Baten Omgevingsvergunningen					
83401 Leges	-347	-347	-347	-347	-347
6240201 Baten Omgevingsvergunningen	-347	-347	-347	-347	-347
6240209 Uitgaven welstand					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	62	62	62	62	62
6240209 Uitgaven welstand	62	62	62	62	62
6240210 Leges welstand					
83401 Leges	-62	-62	-62	-62	-62
6240210 Leges welstand	-62	-62	-62	-62	-62
6240213 Uitgaven Omgevingsvergunningen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	40	40	40	40	40
6240213 Uitgaven Omgevingsvergunningen	40	40	40	40	40
P 62402 Bouwvergunningen e.d.	-307	-307	-307	-307	-307
P 62403 Handhaving					
6240303 Handhaving					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	13	13	13	13	13
46000 Reserveringen	2	2	2	2	2
83400 Overige goederen en diensten	-12	-12	-12	-12	-12
6240303 Handhaving	3	3	3	3	3
P 62403 Handhaving	3	3	3	3	3
P 62404 Monumentenzorg					
6240401 Muziektent MOP					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	7	1	1	1

P 624 Bouwen	2016	2017	2018	2019	2020
6240401 Muziektent MOP	1	7	1	1	1
6240402 Toren Oude Kerk (w.o. MOP)					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	8	5	5	5
6240402 Toren Oude Kerk (w.o. MOP)	7	10	7	7	7
6240403 Gemeentelijke monumenten					
44250 Overige inkomensoverdrachten	20	20	20	20	20
6240403 Gemeentelijke monumenten	20	20	20	20	20
6240407 Monumentenzorg - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	3	3	3	3	3
6240407 Monumentenzorg - verzekeringen	3	3	3	3	3
P 62404 Monumentenzorg	31	40	31	31	31
Totaal	1.083	1.081	1.058	1.062	1.061

Product: P 625 Wonen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 625 Wonen	Lasten	372	290	288	288	289
	Baten	0	0	-11	-11	-11
Saldo		372	290	277	277	278

P 625 Wonen	2016	2017	2018	2019	2020
P 62501 Doorbelastingen					
6250101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	137	135	133	133	134
46242 Verrekeningen AONT	74	74	74	74	74
46245 Verrekeningen ARB-overig	73	73	73	73	73
6250101 Aandeel kostenplaatsen	284	282	280	280	281
P 62501 Doorbelastingen	284	282	280	280	281
P 62502 Volkshuisvesting					
6250202 Woonruimteverdeling (RNV)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	8	8	8	8	8
6250202 Woonruimteverdeling (RNV)	8	8	8	8	8
6250207 Starterslening Ermelo (SVn)					
82102 Werkelijk ontvangen rente en winst	0	0	-11	-11	-11
6250207 Starterslening Ermelo (SVn)	0	0	-11	-11	-11
P 62502 Volkshuisvesting	8	8	-3	-3	-3
P 62503 Woonwagencentrum					
6250302 Gemeentelijke exploitatie					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	80	0	0	0	0
6250302 Gemeentelijke exploitatie	80	0	0	0	0
P 62503 Woonwagencentrum	80	0	0	0	0
Totaal	372	290	277	277	278

Product: P 626 Milieu

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 626 Milieu	Lasten	1.134	1.134	1.130	1.139	1.074
	Baten	0	0	0	0	0
Saldo		1.134	1.134	1.130	1.139	1.074

P 626 Milieu		2016	2017	2018	2019	2020
P 62601 Doorbelastingen						
6260101 Aandeel kostenplaatsen						
46220 Verrekeningen concern		165	163	159	160	160
46242 Verrekeningen AONT		107	107	107	107	107
46245 Verrekeningen ARB-overig		73	73	73	73	73
6260101 Aandeel kostenplaatsen		345	343	339	340	340
6260102 Kapitaallasten Milieu						
46100 Kapitaallasten		8	8	8	8	8
6260102 Kapitaallasten Milieu		8	8	8	8	8
P 62601 Doorbelastingen		353	351	347	348	348
P 62602 Milieu-ontwikkeling						
6260202 Milieucommunicatie						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		9	9	9	9	9
6260202 Milieucommunicatie		9	9	9	9	9
6260204 Samenwerking RNV						
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		31	31	31	31	31
6260204 Samenwerking RNV		31	31	31	31	31
6260217 Klimaatuitvoeringsprogramma 2010-2014						
40001 Stelposten		65	65	65	65	0
43430 Aankopen niet duurzame goederen		0	8	0	0	0
6260217 Klimaatuitvoeringsprogramma 2010-2014		65	73	65	65	0
6260219 Zonnepanelen						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		2	2	2	2	2
43432 Verzekeringen		0	0	0	0	0
6260219 Zonnepanelen		2	2	2	2	2
P 62602 Milieu-ontwikkeling		107	115	107	107	42
P 62604 Omgevingsdienst						
6260401 Omgevingsdienst Noord-Veluwe						
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		674	668	676	684	684
6260401 Omgevingsdienst Noord-Veluwe		674	668	676	684	684
P 62604 Omgevingsdienst		674	668	676	684	684
Totaal		1.134	1.134	1.130	1.139	1.074

Product: P 627 Huishoudelijke afvalstoffen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	Lasten	1.664	1.735	1.732	1.733	1.732
	Baten	-1.962	-2.033	-2.030	-2.031	-2.030

Product	2016	2017	2018	2019	2020
Saldo	-298	-298	-298	-298	-298

P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	2016	2017	2018	2019	2020
P 62701 Doorbelastingen					
6270101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	61	60	58	59	58
46242 Verrekeningen AONT	58	58	58	58	58
46247 Verrekeningen APZ	11	11	11	11	11
6270101 Aandeel kostenplaatsen	130	129	127	128	127
6270102 Kapitaallasten Huish. afvalstoffen					
46100 Kapitaallasten	0	74	74	74	74
6270102 Kapitaallasten Huish. afvalstoffen	0	74	74	74	74
6270103 Toerekening van algemene belastingen					
46300 Overige verrekeningen	93	91	90	90	90
6270103 Toerekening van algemene belastingen	93	91	90	90	90
P 62701 Doorbelastingen	223	294	291	292	291
P 62702 Afvalstoffen					
6270201 KGA / Milieubox					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	15	15	15	15
6270201 KGA / Milieubox	15	15	15	15	15
6270202 Wit- & bruingoed (WeB)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
44250 Overige inkomstenoverdrachten	10	10	10	10	10
83400 Overige goederen en diensten	-10	-10	-10	-10	-10
6270202 Wit- & bruingoed (WeB)	10	10	10	10	10
6270203 Grof tuinafval					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	79	79	79	79	79
6270203 Grof tuinafval	79	79	79	79	79
6270204 Oud papier					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	76	76	76	76	76
83400 Overige goederen en diensten	-43	-43	-43	-43	-43
6270204 Oud papier	33	33	33	33	33
6270205 Textiel					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9
83400 Overige goederen en diensten	-10	-10	-10	-10	-10
6270205 Textiel	-1	-1	-1	-1	-1
6270206 GFT (BTW compensabel)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	195	195	195	195	195
6270206 GFT (BTW compensabel)	195	195	195	195	195
6270207 Restvuil					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	553	553	553	553	553
6270207 Restvuil	553	553	553	553	553
6270208 Glas en Blik					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	60	60	60	60	60

P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	2016	2017	2018	2019	2020
83400 Overige goederen en diensten	-28	-28	-28	-28	-28
6270208 Glas en Blik	32	32	32	32	32
6270209 Milieupark					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	43	43	43	43	43
6270209 Milieupark	43	43	43	43	43
6270210 Grof zwerfvuil					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	98	98	98	98	98
6270210 Grof zwerfvuil	98	98	98	98	98
6270211 Kerstbomen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6270211 Kerstbomen	1	1	1	1	1
6270212 Afvalkalender					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6270212 Afvalkalender	12	12	12	12	12
6270213 Compostvatenactie					
44250 Overige inkomstenoverdrachten	1	1	1	1	1
6270213 Compostvatenactie	1	1	1	1	1
6270214 Kringloopwinkel					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6270214 Kringloopwinkel	10	10	10	10	10
6270215 Samenwerking RNV					
44240 Inkomstenoverdrachten aan overheid	53	53	53	53	53
6270215 Samenwerking RNV	53	53	53	53	53
6270217 Drankkarton / Sappakken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	45	45	45	45	45
6270217 Drankkarton / Sappakken	45	45	45	45	45
6270218 Meerkosten verwerking					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6270218 Meerkosten verwerking	1	1	1	1	1
6270220 Full service					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	64	64	64	64	64
6270220 Full service	64	64	64	64	64
6270222 Egalisatie vz afvalstoffenheffing					
86000 Reserveringen	-50	-40	-30	-20	-10
6270222 Egalisatie vz afvalstoffenheffing	-50	-40	-30	-20	-10
6270224 Inzameling bladafval (doorbelast)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	58	58	58	58	58
46300 Overige verrekeningen	-28	-28	-28	-28	-28
6270224 Inzameling bladafval (doorbelast)	30	30	30	30	30
6270226 Omgevingsbeheer WZV Afvalstoffen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	23	23	23	23	23
6270226 Omgevingsbeheer WZV Afvalstoffen	23	23	23	23	23
6270228 Kunststoffen					

P 627 Huishoudelijke afvalstoffen	2016	2017	2018	2019	2020
83400 Overige goederen en diensten	-45	-45	-45	-45	-45
6270228 Kunststoffen	-45	-45	-45	-45	-45
6270250 Afvalstoffenheffing vastrecht+verz.cont.					
83401 Leges	-999	-1.080	-1.087	-1.098	-1.107
6270250 Afvalstoffenheffing vastrecht+verz.cont.	-999	-1.080	-1.087	-1.098	-1.107
6270251 Afvalstoffenheffing variabel (DifTar)					
83401 Leges	-777	-777	-777	-777	-777
6270251 Afvalstoffenheffing variabel (DifTar)	-777	-777	-777	-777	-777
6270252 Kwijtschelding vastrecht+verz.cont.					
44220 Sociale uitkeringen in geld	36	36	36	36	36
6270252 Kwijtschelding vastrecht+verz.cont.	36	36	36	36	36
6270253 Kwijtschelding variabel (DifTar)					
44220 Sociale uitkeringen in geld	17	17	17	17	17
6270253 Kwijtschelding variabel (DifTar)	17	17	17	17	17
P 62702 Afvalstoffen	-521	-592	-589	-590	-589
Totaal	-298	-298	-298	-298	-298

Product: P 628 Grondzaken

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 628 Grondzaken	Lasten	922	908	900	902	902
	Baten	-245	-245	-229	-233	-233
Saldo		677	663	671	669	669

P 628 Grondzaken	2016	2017	2018	2019	2020
P 62801 Doorbelastingen					
6280101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	417	411	402	405	404
46245 Verrekeningen ARB-overig	399	398	399	398	399
6280101 Aandeel kostenplaatsen	816	809	801	803	803
P 62801 Doorbelastingen	816	809	801	803	803
P 62802 Grondbeheer					
6280201 Bodemonderzoeken & taxaties					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6280201 Bodemonderzoeken & taxaties	2	2	2	2	2
6280202 Erfpacht					
83220 Pachten en precario	-192	-196	-196	-200	-200
6280202 Erfpacht	-192	-196	-196	-200	-200
6280204 Verhuur & gebruikgeving					
43410 Betaalde belastingen	3	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	4	4	4	4
83210 Huren	-13	-3	0	0	0
6280204 Verhuur & gebruikgeving	-1	2	5	5	5
6280205 Overige kosten eigendomsbeheer					
43410 Betaalde belastingen	30	30	30	30	30

P 628 Grondzaken	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
82110 Werkelijk ontvangen rente	-7	-2	0	0	0
83320 Overige verkopen duurzame goederen	0	-11	0	0	0
6280205 Overige kosten eigendomsbeheer	29	23	36	36	36
6280208 Verhuur en ingebruikgeving - verz.					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6280208 Verhuur en ingebruikgeving - verz.	1	1	1	1	1
6280209 Terrassen en opstal					
83220 Pachten en precario	-33	-33	-33	-33	-33
6280209 Terrassen en opstal	-33	-33	-33	-33	-33
P 62802 Grondbeheer	-194	-201	-185	-189	-189
P 62803 Vastgoed informatie					
6280301 Beheer					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	20	20	20	20	20
6280301 Beheer	20	20	20	20	20
6280303 Fotografie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	35	35	35	35	35
6280303 Fotografie	35	35	35	35	35
P 62803 Vastgoed informatie	55	55	55	55	55
Totaal	677	663	671	669	669

Product: P 629 Grondexploitatie

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 629 Grondexploitatie	Lasten	487	496	386	358	311
	Baten	-413	-419	-379	-351	-304
Saldo		74	77	7	7	7

P 629 Grondexploitatie	2016	2017	2018	2019	2020
P 62901 Algemeen					
6290101 ALG Algemene beheerskosten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	43	70	86	101	144
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	4	16	28	36	52
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	22	26	30	32	42
46300 Overige verrekeningen	2	2	2	2	2
86300 Overige verrekeningen	-69	-112	-144	-169	-238
6290101 ALG Algemene beheerskosten	7	7	7	7	7
6290103 Risicovoorziening cpl. De Verbinding					
46000 Reserveringen	67	70	0	0	0
6290103 Risicovoorziening cpl. De Verbinding	67	70	0	0	0
P 62901 Algemeen	74	77	7	7	7
P 62913 Cpl. Het Trefpunt					
6291331 TREF - Planontw. en voorb. en toezicht					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	12	12	10	10	0

P 629 Grondexploitatie	2016	2017	2018	2019	2020
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	12	12	8	8	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	4	4	4	4	0
6291331 TREF - Planontw. en voorb. en toezicht	28	28	22	22	0
6291333 TREF - Overige kosten en bijdragen					
43410 Betaalde belastingen	12	8	0	0	0
83400 Overige goederen en diensten	-7	-5	0	0	0
6291333 TREF - Overige kosten en bijdragen	5	3	0	0	0
6291335 TREF - Rente					
86300 Overige verrekeningen	-24	-20	-32	-33	0
6291335 TREF - Rente	-24	-20	-32	-33	0
6291349 TREF - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-9	-11	10	11	0
6291349 TREF - Mutatie boekwaarde	-9	-11	10	11	0
P 62922 Cpl. De Driesprong					
P 62922 Cpl. De Driesprong					
6292231 DDS - Planontw. en voorb. en toezicht					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	34	34	34	34	0
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	8	8	8	8	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	6	6	6	6	0
6292231 DDS - Planontw. en voorb. en toezicht	48	48	48	48	0
6292235 DDS - Rente					
46300 Overige verrekeningen	10	14	0	0	0
6292235 DDS - Rente	10	14	0	0	0
6292249 DDS - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-58	-62	-48	-48	0
6292249 DDS - Mutatie boekwaarde	-58	-62	-48	-48	0
6292261 TANKKOLB - Planontw. voorb. en toezich					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	10	0	0	0	0
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	4	0	0	0	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	2	0	0	0	0
6292261 TANKKOLB - Planontw. voorb. en toezich	16	0	0	0	0
6292265 TANKKOLB - Rente					
46300 Overige verrekeningen	3	0	0	0	0
6292265 TANKKOLB - Rente	3	0	0	0	0
6292279 TANKKOLB - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-19	0	0	0	0
6292279 TANKKOLB - Mutatie boekwaarde	-19	0	0	0	0
P 62929 Cpl. De Verbinding					
6292911 VERB - Planontw. en voorb. en toezicht					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	14	14	14	0	0
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	8	8	8	0	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	2	2	2	0	0
6292911 VERB - Planontw. en voorb. en toezicht	24	24	24	0	0

P 629 Grondexploitatie	2016	2017	2018	2019	2020
6292915 VERB - Rente					
46300 Overige verrekeningen	64	68	0	0	0
6292915 VERB - Rente	64	68	0	0	0
6292929 VERB - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-88	-92	-24	0	0
6292929 VERB - Mutatie boekwaarde	-88	-92	-24	0	0
P 62931 Cpl. Veldzicht Noord 4					
6293111 VELN4 - Planontw. en voorb. en toezicht					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	29	29	29	29	29
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	20	20	20	20	20
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	6	6	6	6	6
6293111 VELN4 - Planontw. en voorb. en toezicht	55	55	55	55	55
6293115 VELN4 - Rente					
46300 Overige verrekeningen	31	36	86	57	11
6293115 VELN4 - Rente	31	36	86	57	11
6293129 VELN4 - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-86	-91	-141	-112	-66
6293129 VELN4 - Mutatie boekwaarde	-86	-91	-141	-112	-66
P 62935 Cpl. Groevenbeek Noord					
6293511 GVBN - Planontwikkeling + V&T					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	7	0	0	0	0
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	8	0	0	0	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	2	0	0	0	0
6293511 GVBN - Planontwikkeling + V&T	17	0	0	0	0
6293529 GVBN - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-17	0	0	0	0
6293529 GVBN - Mutatie boekwaarde	-17	0	0	0	0
P 62936 Cpl. De Leemkuul					
6293611 De LK - Planontw.,voorber.en toezicht					
46217 Verrekeningen inv.projecten AONT	24	14	0	0	0
46218 Verrekeningen inv.projecten ARB-overig	8	8	0	0	0
46219 Verrekeningen inv.projecten ABV	4	4	0	0	0
6293611 De LK - Planontw.,voorber.en toezicht	36	26	0	0	0
6293629 De LK - Mutatie boekwaarde					
86300 Overige verrekeningen	-36	-26	0	0	0
6293629 De LK - Mutatie boekwaarde	-36	-26	0	0	0
Totaal	74	77	7	7	7

Programma: PROGR 2 Programma Samenleven

Product: P 630 Primair onderwijs

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 630 Primair onderwijs	Lasten	917	690	829	750	744
	Baten	-49	-49	-49	-49	-49
Saldo		868	641	780	701	695

P 630 Primair onderwijs	2016	2017	2018	2019	2020
P 63001 Doorbelastingen					
6300101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	19	19	18	19	18
46242 Verrekeningen AONT	25	25	25	25	25
6300101 Aandeel kostenplaatsen	44	44	43	44	43
6300102 Kapitaallasten Primair onderwijs					
46100 Kapitaallasten	0	4	4	25	25
6300102 Kapitaallasten Primair onderwijs	0	4	4	25	25
6300103 Kapitaallasten OBO					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	46	-3	-3	-3	-3
46100 Kapitaallasten	100	99	99	99	99
6300103 Kapitaallasten OBO	146	96	96	96	96
6300104 Kapitaallasten BBO					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	191	-14	78	-19	-19
46100 Kapitaallasten	270	294	338	338	333
6300104 Kapitaallasten BBO	461	280	416	319	314
P 63001 Doorbelastingen	651	424	559	484	478
P 63002 Huisvesting OBO (ex. invest)					
6300201 Huisv. openbaar onderwijs (ex. invest.)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	17	17	17	17	17
83210 Huren	-38	-38	-38	-38	-38
6300201 Huisv. openbaar onderwijs (ex. invest.)	-20	-20	-20	-20	-20
6300202 Huisvesting Openbaar onderwijs - verz.					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6300202 Huisvesting Openbaar onderwijs - verz.	1	1	1	1	1
P 63002 Huisvesting OBO (ex. invest)	-19	-19	-19	-19	-19
P 63003 Huisvesting BBO (ex. invest.)					
6300301 Huisv Bijzonder basis onderwijs (ex.Inv)					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	0	0	4	0	0
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	40	40	40	40	40
83210 Huren	-6	-6	-6	-6	-6
6300301 Huisv Bijzonder basis onderwijs (ex.Inv)	34	34	38	34	34
6300302 Huisvesting Bijzonder onderwijs - verz.					
43432 Verzekeringen	15	15	15	15	15
6300302 Huisvesting Bijzonder onderwijs - verz.	15	15	15	15	15

P 630 Primair onderwijs	2016	2017	2018	2019	2020
P 63003 Huisvesting BBO (ex. invest.)	49	49	53	49	49
P 63004 Gebruik sportaccommodaties OBO					
6300401 Sportvoorzieningen					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1	1	1	1	1
46300 Overige verrekeningen	29	29	29	29	29
6300401 Sportvoorzieningen	30	30	30	30	30
6300402 Schoolzwemmen					
46300 Overige verrekeningen	15	15	15	15	15
6300402 Schoolzwemmen	15	15	15	15	15
P 63004 Gebruik sportaccommodaties OBO	45	45	45	45	45
P 63005 Gebruik sportaccommodaties BBO					
6300501 Sportvoorzieningen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	30	30	30	30	30
46300 Overige verrekeningen	117	117	117	117	117
6300501 Sportvoorzieningen	147	147	147	147	147
6300502 Schoolzwemmen					
84210 Baten vergoeding sociale uitkeringen	-5	-5	-5	-5	-5
6300502 Schoolzwemmen	-5	-5	-5	-5	-5
P 63005 Gebruik sportaccommodaties BBO	142	142	142	142	142
Totaal	868	641	780	701	695

Product: P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs	Lasten	345	344	338	338	338
Saldo		345	344	338	338	338

P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs	2016	2017	2018	2019	2020
P 63101 Doorbelastingen					
6310101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	13	13	13	13	13
46242 Verrekeningen AONT	16	16	16	16	16
6310101 Aandeel kostenplaatsen	29	29	29	29	29
6310102 Kapitaallasten VSO (ex. huisv.)					
46100 Kapitaallasten	24	24	22	22	22
6310102 Kapitaallasten VSO (ex. huisv.)	24	24	22	22	22
6310103 Kapitaallasten VSO (huisvesting)					
46100 Kapitaallasten	71	70	66	66	66
6310103 Kapitaallasten VSO (huisvesting)	71	70	66	66	66
P 63101 Doorbelastingen	124	123	117	117	117
P 63102 Huisvesting VSO (ex invest.)					
6310201 Huisvesting VSO (ex invest.)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	34	34	34	34	34
44310 Inv.bijdrage kapitaaloverdr. overheid	184	184	184	184	184
6310201 Huisvesting VSO (ex invest.)	218	218	218	218	218

P 631 (Voortgezet) speciaal onderwijs	2016	2017	2018	2019	2020
6310202 Huisvesting VSO - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	2	2	2	2	2
6310202 Huisvesting VSO - verzekeringen	2	2	2	2	2
P 63102 Huisvesting VSO (ex invest.)	220	220	220	220	220
P 63103 Gebruik sportaccommodaties VSO					
6310301 Schoolzwemmen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6310301 Schoolzwemmen	1	1	1	1	1
P 63103 Gebruik sportaccommodaties VSO	1	1	1	1	1
Totaal	345	344	338	338	338

Product: P 632 Voortgezet onderwijs

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 632 Voortgezet onderwijs	Lasten	303	303	302	303	295
Saldo		303	303	302	303	295

P 632 Voortgezet onderwijs		2016	2017	2018	2019	2020
P 63201 Doorbelastingen						
6320101 Aandeel kostenplaatsen						
46220 Verrekeningen concern		6	6	5	6	5
46242 Verrekeningen AONT		8	8	8	8	8
6320101 Aandeel kostenplaatsen		14	14	13	14	13
6320103 Kapitaallasten VO huisvesting						
46100 Kapitaallasten		204	204	204	204	197
6320103 Kapitaallasten VO huisvesting		204	204	204	204	197
P 63201 Doorbelastingen		218	218	217	218	210
P 63202 Huisvesting VO (ex invest.)						
6320201 Huisvesting VO (ex invest.)						
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		64	64	64	64	64
6320201 Huisvesting VO (ex invest.)		64	64	64	64	64
6320202 Huisvesting VO - verzekeringen						
43432 Verzekeringen		16	16	16	16	16
6320202 Huisvesting VO - verzekeringen		16	16	16	16	16
P 63202 Huisvesting VO (ex invest.)		80	80	80	80	80
P 63203 Gebruik sportaccommodaties VO						
6320301 Sportvoorzieningen						
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		5	5	5	5	5
6320301 Sportvoorzieningen		5	5	5	5	5
P 63203 Gebruik sportaccommodaties VO		5	5	5	5	5
Totaal		303	303	302	303	295

Product: P 633 Gemeensch. lasten/baten onderwijs

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 633 Gemeensch. lasten/baten onderwijs	Lasten	724	720	722	720	722
	Baten	-60	-60	-60	-60	-60
Saldo		664	660	662	660	662

P 633 Gemeensch. lasten/baten onderwijs	2016	2017	2018	2019	2020
P 63301 Doorbelastingen					
6330101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	47	46	45	46	45
46242 Verrekeningen AONT	16	16	16	16	16
46247 Verrekeningen APZ	29	29	29	29	29
6330101 Aandeel kostenplaatsen	92	91	90	91	90
P 63301 Doorbelastingen	92	91	90	91	90
P 63302 Lokaal onderwijspakket					
6330202 Verkeerexamens					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6330202 Verkeerexamens	1	1	1	1	1
P 63302 Lokaal onderwijspakket	1	1	1	1	1
P 63304 Leerlingenvervoer					
6330401 Leerlingenvervoer					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	434	434	434	434	434
44230 Sociale verstrekkingen in natura	40	40	40	40	40
84210 Baten vergoeding sociale uitkeringen	-3	-3	-3	-3	-3
6330401 Leerlingenvervoer	471	471	471	471	471
P 63304 Leerlingenvervoer	471	471	471	471	471
P 63305 Leerplicht					
6330501 Uitvoering leerplicht					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	74	74	74	74	74
6330501 Uitvoering leerplicht	74	74	74	74	74
P 63305 Leerplicht	74	74	74	74	74
P 63306 Onderwijsachterstandenbeleid					
6330601 Onderwijsachterstanden (niet-c.)					
44250 Overige inkomensoverdrachten	57	57	57	57	57
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-57	-57	-57	-57	-57
P 63307 Buitenschoolse vernielingen					
6330701 Buitenschoolse vernielingen					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	18	18	18	18	18
6330701 Buitenschoolse vernielingen	18	18	18	18	18
P 63307 Buitenschoolse vernielingen	18	18	18	18	18
P 63308 Beleidszaken (BTW compensabel)					
6330801 Beleidszaken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	5	8	5	8
6330801 Beleidszaken	8	5	8	5	8
P 63308 Beleidszaken (BTW compensabel)	8	5	8	5	8
Totaal	664	660	662	660	662

Product: P 634 Volwasseneducatie

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 634 Volwasseneducatie	Lasten	16	16	17	16	15
Saldo		16	16	17	16	15

P 634 Volwasseneducatie	2016	2017	2018	2019	2020
P 63401 Doorbelastingen					
6340101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	6	6	5	6	5
46242 Verrekeningen AONT	8	8	8	8	8
6340101 Aandeel kostenplaatsen	14	14	13	14	13
P 63401 Doorbelastingen	14	14	13	14	13
P 63403 ROC WEB					
6340302 Bijdrage RNV					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	2	2	4	2	2
6340302 Bijdrage RNV	2	2	4	2	2
P 63403 ROC WEB	2	2	4	2	2
Totaal	16	16	17	16	15

Product: P 635 Kunst en cultuur

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 635 Kunst en cultuur	Lasten	1.096	1.003	1.000	1.001	1.001
	Baten	-115	-112	-109	-105	-101
Saldo		981	891	891	896	900

P 635 Kunst en cultuur	2016	2017	2018	2019	2020
P 63501 Doorbelastingen					
6350101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	69	68	66	67	67
46242 Verrekeningen AONT	58	58	58	58	58
46247 Verrekeningen APZ	17	17	17	17	17
6350101 Aandeel kostenplaatsen	144	143	141	142	142
P 63501 Doorbelastingen	144	143	141	142	142
P 63502 Cultuurbeleid					
6350201 Culturele activiteiten					
40001 Stelposten	0	-25	-25	-25	-25
44250 Overige inkomensoverdrachten	4	4	4	4	4
6350201 Culturele activiteiten	4	-21	-21	-21	-21
6350202 Volksfeesten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6350202 Volksfeesten	1	1	1	1	1
6350204 Streekmuziekschool					
44250 Overige inkomensoverdrachten	149	149	149	149	149
6350204 Streekmuziekschool	149	149	149	149	149
P 63502 Cultuurbeleid	154	129	129	129	129

P 635 Kunst en cultuur	2016	2017	2018	2019	2020
P 63503 Kunstbeleid					
6350302 Kleinschalige professionele podiumkunst					
44250 Overige inkomensoverdrachten	18	18	18	18	18
6350302 Kleinschalige professionele podiumkunst	18	18	18	18	18
6350304 Onderhoud kunstwerken openbare ruimte					
46000 Reserveringen	11	12	11	11	11
6350304 Onderhoud kunstwerken openbare ruimte	11	12	11	11	11
6350305 Cultuureducatie basisonderwijs					
44250 Overige inkomensoverdrachten	9	9	9	9	9
6350305 Cultuureducatie basisonderwijs	9	9	9	9	9
P 63503 Kunstbeleid	38	39	38	38	38
P 63504 Bibliotheek					
6350401 Bibliotheek					
40001 Stelposten	0	-68	-68	-68	-68
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	479	479	479	479	479
44250 Overige inkomensoverdrachten	9	9	9	9	9
82110 Werkelijk ontvangen rente	-22	-19	-16	-12	-8
6350401 Bibliotheek	466	401	404	408	412
P 63504 Bibliotheek	466	401	404	408	412
P 63505 Oudheidkamer					
6350502 Museum Het Pakhuis (overheidstaak)					
44250 Overige inkomensoverdrachten	262	262	262	262	262
46000 Reserveringen	7	7	7	7	7
6350502 Museum Het Pakhuis (overheidstaak)	269	269	269	269	269
6350503 Museum Het pakhuis (ondernemertaak)					
43410 Betaalde belastingen	2	2	2	2	2
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
83210 Huren	-93	-93	-93	-93	-93
6350503 Museum Het pakhuis (ondernemertaak)	-90	-90	-90	-90	-90
P 63505 Oudheidkamer	179	179	179	179	179
Totaal	981	891	891	896	900

Product: P 636 Sociaal cultureel werk

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 636 Sociaal cultureel werk	Lasten	631	629	626	627	627
Saldo		631	629	626	627	627

P 636 Sociaal cultureel werk	2016	2017	2018	2019	2020
P 63601 Doorbelastingen					
6360101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	111	109	106	107	107
46242 Verrekeningen AONT	82	82	82	82	82
46245 Verrekeningen ARB-overig	20	20	20	20	20
46247 Verrekeningen APZ	17	17	17	17	17

P 636 Sociaal cultureel werk	2016	2017	2018	2019	2020
6360101 Aandeel kostenplaatsen	230	228	225	226	226
P 63601 Doorbelastingen	230	228	225	226	226
P 63602 Sociaal cultureel werk					
6360203 St Welzijn Ermelo (voorheen Pinel)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	335	335	335	335	335
6360203 St Welzijn Ermelo (voorheen Pinel)	335	335	335	335	335
6360204 Vrijwilligersbeleid					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	0	0	0	0	0
43432 Verzekeringen	6	6	6	6	6
44250 Overige inkomensoverdrachten	8	8	8	8	8
6360204 Vrijwilligersbeleid	14	14	14	14	14
6360206 Maatschappelijke stage					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	30	30	30	30	30
6360206 Maatschappelijke stage	30	30	30	30	30
6360207 Ontwikkelingssamenwerking					
44250 Overige inkomensoverdrachten	10	10	10	10	10
6360207 Ontwikkelingssamenwerking	10	10	10	10	10
P 63602 Sociaal cultureel werk	389	389	389	389	389
P 63603 Coördinatie wijkgericht werken					
6360301 Toekenning wijkbudgetten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
44250 Overige inkomensoverdrachten	6	6	6	6	6
6360301 Toekenning wijkbudgetten	12	12	12	12	12
P 63603 Coördinatie wijkgericht werken	12	12	12	12	12
Totaal	631	629	626	627	627

Product: P 637 Sport

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 637 Sport	Lasten	2.836	2.436	2.628	2.615	2.604
	Baten	-1.033	-927	-925	-922	-920
Saldo		1.803	1.509	1.703	1.693	1.684

P 637 Sport	2016	2017	2018	2019	2020
P 63701 Doorbelastingen					
6370101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	220	217	212	215	214
46242 Verrekeningen AONT	33	33	33	33	33
46244 Verrekeningen ARB-sport- en cult.acc.	767	766	767	766	767
46245 Verrekeningen ARB-overig	27	27	27	27	27
6370101 Aandeel kostenplaatsen	1.047	1.043	1.039	1.041	1.041
6370102 Kapitaallasten Sport					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	349	41	-54	-54	-54
46100 Kapitaallasten	188	191	482	467	456
83310 Opbrengst van grondverkoop	-139	0	0	0	0

P 637 Sport	2016	2017	2018	2019	2020
6370102 Kapitaallasten Sport	398	232	428	413	402
P 63701 Doorbelastingen	1.445	1.275	1.467	1.454	1.443
P 63702 Sportbeleid & sportieve organisaties					
6370202 Private Accommodaties					
46000 Reserveringen	76	76	76	76	76
6370202 Private Accommodaties	76	76	76	76	76
6370208 Breedtesport					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	16	16	16	16
6370208 Breedtesport	16	16	16	16	16
6370210 Brede Scholen en Sportfuncties					
44250 Overige inkomensoverdrachten	234	234	234	234	234
83400 Overige goederen en diensten	-46	-46	-46	-46	-46
6370210 Brede Scholen en Sportfuncties	188	188	188	188	188
P 63702 Sportbeleid & sportieve organisaties	280	280	280	280	280
P 63703 Binnensportaccommodaties					
6370301 Exploitatie Wethouder Balverssportzaal					
40001 Stelposten	0	-26	-26	-26	-26
43100 Energie	29	29	29	29	29
43410 Betaalde belastingen	3	3	3	3	3
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	8	8
46000 Reserveringen	21	21	21	21	21
83210 Huren	-25	-25	-25	-25	-25
6370301 Exploitatie Wethouder Balverssportzaal	36	10	10	10	10
6370302 Exploitatie Wethouder Balverssportzaal					
86300 Overige verrekeningen	-53	-53	-53	-53	-53
6370302 Exploitatie Wethouder Balverssportzaal	-53	-53	-53	-53	-53
6370303 Expl. Weth. Balvers sportzaal - verz.					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6370303 Expl. Weth. Balvers sportzaal - verz.	1	1	1	1	1
6370311 Gebruik & exploitatie Calluna					
40001 Stelposten	0	-25	-25	-25	-25
43410 Betaalde belastingen	4	4	4	4	4
43430 Aankopen niet duurzame goederen	26	26	26	26	26
80001 Stelposten	0	-10	-10	-10	-10
83210 Huren	-33	-33	-33	-33	-33
6370311 Gebruik & exploitatie Calluna	-3	-38	-38	-38	-38
6370312 Gebruik & exploitatie Calluna					
86300 Overige verrekeningen	-42	-42	-42	-42	-42
6370312 Gebruik & exploitatie Calluna	-42	-42	-42	-42	-42
6370313 Gebruik & exploitatie Calluna - verz.					
43432 Verzekeringen	10	10	10	10	10
6370313 Gebruik & exploitatie Calluna - verz.	10	10	10	10	10
6370321 Gebruik & exploitatie zwembad Calluna					

P 637 Sport	2016	2017	2018	2019	2020
40001 Stelposten	0	-40	-40	-40	-40
43100 Energie	194	194	194	194	194
43410 Betaalde belastingen	12	12	12	12	12
43430 Aankopen niet duurzame goederen	55	55	55	55	55
46000 Reserveringen	90	90	90	90	90
80001 Stelposten	0	-20	-20	-20	-20
83210 Huren	-60	-60	-60	-60	-60
83400 Overige goederen en diensten	-422	-425	-425	-425	-425
6370321 Gebruik & exploitatie zwembad Calluna	-131	-194	-194	-194	-194
6370323 Organisatiekosten evenementen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
6370323 Organisatiekosten evenementen	11	11	11	11	11
6370324 Onderhoud terrein					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	8	8
6370324 Onderhoud terrein	8	8	8	8	8
6370325 Waterbehandeling					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	15	15	15	15
6370325 Waterbehandeling	15	15	15	15	15
6370326 Zonnebanken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
83400 Overige goederen en diensten	-8	-8	-8	-8	-8
6370326 Zonnebanken	-6	-6	-6	-6	-6
6370327 Bijdrage schoolzwemmen					
86300 Overige verrekeningen	-15	-15	-15	-15	-15
6370327 Bijdrage schoolzwemmen	-15	-15	-15	-15	-15
6370341 Instandhoudingssubsidie sporthal Triade					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	170	170	170	170	170
82110 Werkelijk ontvangen rente	-36	-34	-32	-29	-27
84230 Overige inkomensoverdrachten	-7	-7	-7	-7	-7
86300 Overige verrekeningen	-51	-51	-51	-51	-51
6370341 Instandhoudingssubsidie sporthal Triade	76	78	80	83	85
6370342 Sporthal Triade - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	4	4	4	4	4
6370342 Sporthal Triade - verzekeringen	4	4	4	4	4
6370343 Zwembad Calluna - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	5	5	5	5	5
6370343 Zwembad Calluna - verzekeringen	5	5	5	5	5
P 63703 Binnensportaccommodaties	-84	-206	-204	-201	-199
P 63704 Buitensportaccommodaties					
6370401 Sportpark D.V.S.'33					
40001 Stelposten	-13	-13	-13	-13	-13
43410 Betaalde belastingen	3	3	3	3	3
80001 Stelposten	-8	-10	-10	-10	-10

P 637 Sport	2016	2017	2018	2019	2020
6370401 Sportpark D.V.S.'33	-18	-20	-20	-20	-20
6370402 Sportpark De Zanderij					
43410 Betaalde belastingen	3	3	3	3	3
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9
6370402 Sportpark De Zanderij	12	12	12	12	12
6370404 Subsidie sportpark FC Horst					
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
44250 Overige inkomensoverdrachten	36	36	36	36	36
6370404 Subsidie sportpark FC Horst	37	37	37	37	37
6370407 Verzekeringen sportparken en sportvelden					
43432 Verzekeringen	5	5	5	5	5
6370407 Verzekeringen sportparken en sportvelden	5	5	5	5	5
6370410 Stichting Sportaccommodaties Ermelo					
44250 Overige inkomensoverdrachten	209	209	209	209	209
44310 Inv.bijdrage kapitaaloverdr. overheid	5	5	5	5	5
83000 Vergoeding voor personeel	-35	-35	-35	-35	-35
83210 Huren	-53	-53	-53	-53	-53
6370410 Stichting Sportaccommodaties Ermelo	126	126	126	126	126
P 63704 Buitensportaccommodaties	162	160	160	160	160
Totaal	1.803	1.509	1.703	1.693	1.684

Product: P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	Lasten	983	752	882	876	871
	Baten	-469	-262	-263	-263	-263
Saldo		514	490	619	613	608

P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	2016	2017	2018	2019	2020
P 63801 Doorbelastingen					
6380101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	96	95	93	93	94
46242 Verrekeningen AONT	33	33	33	33	33
46244 Verrekeningen ARB-sport- en cult.acc.	254	254	254	254	254
46245 Verrekeningen ARB-overig	13	13	13	13	13
6380101 Aandeel kostenplaatsen	396	395	393	393	394
6380102 Kapitaallasten Leemkuul					
40004 Stelpost afboeking boekwaardes	187	-20	-19	-19	-19
46100 Kapitaallasten	20	22	21	21	21
83310 Opbrengst van grondverkoop	-207	0	0	0	0
6380102 Kapitaallasten Leemkuul	0	2	2	2	2
6380103 Kapitaallasten Dialogoog					
40002 Stelpost kapitaallasten	0	-71	0	0	0
46100 Kapitaallasten	132	191	252	246	240

P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	2016	2017	2018	2019	2020
6380103 Kapitaallasten Dialoog	132	120	252	246	240
6380104 Kapitaallasten Kozakkenkamp 33					
46100 Kapitaallasten	1	0	0	0	0
6380104 Kapitaallasten Kozakkenkamp 33	1	0	0	0	0
6380105 Algemeen beheer					
40001 Stelposten	-18	-18	-18	-18	-18
43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	15	15	15	15
83400 Overige goederen en diensten	-3	-3	-3	-3	-3
6380105 Algemeen beheer	-6	-6	-6	-6	-6
6380107 Personeelskosten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6380107 Personeelskosten	3	3	3	3	3
P 63801 Doorbelastingen	526	514	644	638	633
P 63802 Leemkuul - Zaalverhuur					
6380202 LKZ Exploitatie zalen + horeca					
43100 Energie	18	18	18	18	18
43410 Betaalde belastingen	3	3	3	3	3
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6380202 LKZ Exploitatie zalen + horeca	25	25	25	25	25
6380204 LKZ Schoonmaakwerkzaamheden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6380204 LKZ Schoonmaakwerkzaamheden	12	12	12	12	12
6380207 LKZ exploitatie zalen - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6380207 LKZ exploitatie zalen - verzekeringen	1	1	1	1	1
6380211 LKZ Verhuur zalen					
83211 Contractuele verhuur	-20	-20	-20	-20	-20
6380211 LKZ Verhuur zalen	-20	-20	-20	-20	-20
P 63802 Leemkuul - Zaalverhuur	18	18	18	18	18
P 63804 Dialoog - Zaalverhuur					
6380402 DLZ Exploitatie zalen + horeca					
43100 Energie	31	31	31	31	31
43410 Betaalde belastingen	4	4	4	4	4
43430 Aankopen niet duurzame goederen	17	17	17	17	17
6380402 DLZ Exploitatie zalen + horeca	52	52	52	52	52
6380403 DLZ Dotatie voorzieningen					
46000 Reserveringen	30	30	30	30	30
6380403 DLZ Dotatie voorzieningen	30	30	30	30	30
6380404 DLZ Schoonmaakwerkzaamheden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
6380404 DLZ Schoonmaakwerkzaamheden	6	6	6	6	6
6380405 DLZ Conciergewerkzaamheden					
43000 Personeel van derden ERM	40	40	40	40	40

P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
83400 Overige goederen en diensten	-4	-4	-4	-4	-4
6380405 DLZ Conciërgewerkzaamheden	38	38	38	38	38
6380407 DLZ exploitatie zalen - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	3	3	3	3	3
6380407 DLZ exploitatie zalen - verzekeringen	3	3	3	3	3
6380411 DLZ Verhuur zalen					
83211 Contractuele verhuur	-32	-33	-34	-34	-34
83212 Incidentele verhuur	-30	-30	-30	-30	-30
83213 Commerciele verhuur	-1	-1	-1	-1	-1
83400 Overige goederen en diensten	-10	-10	-10	-10	-10
6380411 DLZ Verhuur zalen	-73	-74	-75	-75	-75
P 63804 Dialoog - Zaalverhuur	56	55	54	54	54
P 63805 Dialoog - Verhuur grote zaal					
6380502 THE Exploitatie theaterzaal					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6380502 THE Exploitatie theaterzaal	3	3	3	3	3
6380507 THE Licht en geluid					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
6380507 THE Licht en geluid	6	6	6	6	6
6380511 THE Verhuur theaterzaal					
83211 Contractuele verhuur	-23	-23	-23	-23	-23
83212 Incidentele verhuur	-6	-6	-6	-6	-6
83213 Commerciele verhuur	-1	-1	-1	-1	-1
6380511 THE Verhuur theaterzaal	-30	-30	-30	-30	-30
P 63805 Dialoog - Verhuur grote zaal	-21	-21	-21	-21	-21
P 63806 Dialoog - Horeca					
6380602 DLH Dranken 6%					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
83400 Overige goederen en diensten	-15	-15	-15	-15	-15
6380602 DLH Dranken 6%	-13	-13	-13	-13	-13
6380603 DLH Dranken 21%					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
83400 Overige goederen en diensten	-18	-18	-18	-18	-18
6380603 DLH Dranken 21%	-11	-11	-11	-11	-11
6380604 DLH Koffie & thee					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
83400 Overige goederen en diensten	-25	-25	-25	-25	-25
6380604 DLH Koffie & thee	-20	-20	-20	-20	-20
6380605 DLH Keuken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
83400 Overige goederen en diensten	-16	-16	-16	-16	-16
6380605 DLH Keuken	-5	-5	-5	-5	-5

P 638 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	2016	2017	2018	2019	2020
6380606 DLH Onverkoopbare eenheden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6380606 DLH Onverkoopbare eenheden	1	1	1	1	1
6380608 DLH Overblijffaciliteiten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	18	18	18	18
83211 Contractuele verhuur	-33	-33	-33	-33	-33
83400 Overige goederen en diensten	-23	-23	-23	-23	-23
6380608 DLH Overblijffaciliteiten	-38	-38	-38	-38	-38
6380610 DLH Verkoopkosten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6380610 DLH Verkoopkosten	1	1	1	1	1
6380616 DLH Kleine aanschaffingen horeca					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6380616 DLH Kleine aanschaffingen horeca	2	2	2	2	2
P 63806 Dialoog - Horeca	-83	-83	-83	-83	-83
P 63808 Subsidiering buurtaccommodaties					
6380801 Subsidiering buurtaccommodaties					
44250 Overige inkomensoverdrachten	1	1	1	1	1
6380801 Subsidiering buurtaccommodaties	1	1	1	1	1
6380802 Ontspanningszaal Staverden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
83210 Huren	-1	-1	-1	-1	-1
6380802 Ontspanningszaal Staverden	6	6	6	6	6
P 63808 Subsidiering buurtaccommodaties	7	7	7	7	7
P 63809 Kozakkenkamp 33/t Palet					
6380901 Kozakkenkamp 33/t Palet					
40001 Stelposten	0	-12	-12	-12	-12
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
46000 Reserveringen	11	11	11	11	11
83210 Huren	-1	0	0	0	0
6380901 Kozakkenkamp 33/t Palet	11	0	0	0	0
P 63809 Kozakkenkamp 33/t Palet	11	0	0	0	0
Totaal	514	490	619	613	608

Product: P 639 Jeugdbeleid

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 639 Jeugdbeleid	Lasten	858	856	854	855	854
Saldo		858	856	854	855	854

P 639 Jeugdbeleid		2016	2017	2018	2019	2020
P 63901 Doorbelastingen						
6390101 Aandeel kostenplaatsen						
46220 Verrekeningen concern		89	87	85	86	85
46242 Verrekeningen AONT		107	107	107	107	107

P 639 Jeugdbeleid	2016	2017	2018	2019	2020
6390101 Aandeel kostenplaatsen	196	194	192	193	192
P 63901 Doorbelastingen	196	194	192	193	192
P 63903 Jeugdbeleid					
6390301 Preventief jeugdbeleid					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	45	45	45	45	45
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	6	6	6	6	6
44250 Overige inkomensoverdrachten	291	291	291	291	291
6390301 Preventief jeugdbeleid	342	342	342	342	342
6390303 Straathoekwerk					
44250 Overige inkomensoverdrachten	44	44	44	44	44
6390303 Straathoekwerk	44	44	44	44	44
P 63903 Jeugdbeleid	386	386	386	386	386
P 63904 Peuterspeelzalen					
6390401 Peuterspeelzalen					
40001 Stelposten	-37	-37	-37	-37	-37
44210 Subsidies aan marktproducenten	208	208	208	208	208
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	61	61	61	61	61
6390401 Peuterspeelzalen	232	232	232	232	232
P 63904 Peuterspeelzalen	232	232	232	232	232
P 63905 Kinderopvang					
6390502 Kinderopvang doelgroepen					
44250 Overige inkomensoverdrachten	8	8	8	8	8
6390502 Kinderopvang doelgroepen	8	8	8	8	8
6390504 Kinderopvang eerstelijntoezicht					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	36	36	36	36	36
6390504 Kinderopvang eerstelijntoezicht	36	36	36	36	36
P 63905 Kinderopvang	44	44	44	44	44
Totaal	858	856	854	855	854

Product: P 640 Ouderenbeleid

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 640 Ouderenbeleid	Lasten	470	470	469	470	469
	Baten	-3	-1	0	0	0
Saldo		467	469	469	470	469

P 640 Ouderenbeleid	2016	2017	2018	2019	2020
P 64001 Doorbelastingen					
6400101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	19	19	18	19	18
46242 Verrekeningen AONT	25	25	25	25	25
6400101 Aandeel kostenplaatsen	44	44	43	44	43
6400102 Kapitaallasten Ouderenbeleid					
46100 Kapitaallasten	19	19	19	19	19
6400102 Kapitaallasten Ouderenbeleid	19	19	19	19	19

P 640 Ouderenbeleid	2016	2017	2018	2019	2020
P 64001 Doorbelastingen	63	63	62	63	62
P 64002 Stichting Welzijn & Ondersteuning Ermelo					
6400201 St.Welzijn Ermelo (voorheen SWOE)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	407	407	407	407	407
82110 Werkelijk ontvangen rente	-3	-1	0	0	0
6400201 St.Welzijn Ermelo (voorheen SWOE)	404	406	407	407	407
P 64002 Stichting Welzijn & Ondersteuning Ermelo	404	406	407	407	407
Totaal	467	469	469	470	469

Product: P 641 Gezondheidszorg

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 641 Gezondheidszorg	Lasten	1.346	1.333	1.332	1.332	1.332
	Baten	-24	-24	-24	-24	-24
Saldo		1.322	1.309	1.308	1.308	1.308

P 641 Gezondheidszorg	2016	2017	2018	2019	2020
P 64101 Doorbelastingen					
6410101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	55	54	53	53	53
46242 Verrekeningen AONT	66	66	66	66	66
6410101 Aandeel kostenplaatsen	121	120	119	119	119
P 64101 Doorbelastingen	121	120	119	119	119
P 64102 Gezondheidsbeleid					
6410201 Beleid en coordinatie					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	15	15	15	15	15
44250 Overige inkomensoverdrachten	11	11	11	11	11
6410201 Beleid en coordinatie	26	26	26	26	26
6410202 AED apparatuur					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
6410202 AED apparatuur	7	7	7	7	7
P 64102 Gezondheidsbeleid	33	33	33	33	33
P 64103 Gemeenschappelijke geneeskundige dienst					
6410302 OGZ (GGD)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	151	151	151	151	151
6410302 OGZ (GGD)	151	151	151	151	151
6410303 GGD Logopedie					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	4	4	4	4	4
6410303 GGD Logopedie	4	4	4	4	4
P 64103 Gemeenschappelijke geneeskundige dienst	155	155	155	155	155
P 64104 Jeugdgezondheidszorg					
6410401 JGZ basistakenpak uniform deel 0-4 (RSU)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	313	313	313	313	313
6410401 JGZ basistakenpak uniform deel 0-4 (RSU)	313	313	313	313	313
6410402 JGZ basistakenpak uniform deel 4-19(ggd)					

P 641 Gezondheidszorg	2016	2017	2018	2019	2020
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	208	208	208	208	208
6410402 JGZ basistakenpak uniform deel 4-19(ggd)	208	208	208	208	208
6410403 JGZ basistakenpak maatwerk deel 0-19					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	9	9	9	9	9
44250 Overige inkomensoverdrachten	15	15	15	15	15
6410403 JGZ basistakenpak maatwerk deel 0-19	24	24	24	24	24
P 64104 Jeugdgezondheidszorg	545	545	545	545	545
P 64105 Algemeen maatschappelijk werk					
6410501 Maatschappelijk werk					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	341	341	341	341	341
83400 Overige goederen en diensten	-18	-18	-18	-18	-18
6410501 Maatschappelijk werk	323	323	323	323	323
6410503 Schuldhulpverlening					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	61	61	61	61	61
44250 Overige inkomensoverdrachten	16	16	16	16	16
6410503 Schuldhulpverlening	77	77	77	77	77
6410504 Buurtbemiddeling					
44250 Overige inkomensoverdrachten	9	9	9	9	9
83400 Overige goederen en diensten	-5	-5	-5	-5	-5
6410504 Buurtbemiddeling	4	4	4	4	4
6410505 Antidiscriminatievoorzieningen					
44250 Overige inkomensoverdrachten	6	6	6	6	6
6410505 Antidiscriminatievoorzieningen	6	6	6	6	6
6410506 Maatschappelijke Zorg					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	39	39	39	39	39
44250 Overige inkomensoverdrachten	13	1	1	1	1
6410506 Maatschappelijke Zorg	52	40	40	40	40
P 64105 Algemeen maatschappelijk werk	462	450	450	450	450
P 64106 Zelfhulpgroepen					
6410601 Zelfhulpgroepen					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
84230 Overige inkomensoverdrachten	-1	-1	-1	-1	-1
6410601 Zelfhulpgroepen	2	2	2	2	2
P 64106 Zelfhulpgroepen	2	2	2	2	2
P 64107 In bewaringstelling					
6410701 Bobz online					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6410701 Bobz online	4	4	4	4	4
P 64107 In bewaringstelling	4	4	4	4	4
Totaal	1.322	1.309	1.308	1.308	1.308

Product: P 642 Beleid voor mensen met een beperking

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 642 Beleid voor mensen met een beperking	Lasten	59	59	58	59	58
Saldo		59	59	58	59	58

P 642 Beleid voor mensen met een beperking	2016	2017	2018	2019	2020
P 64201 Doorbelastingen					
6420101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	19	19	18	19	18
46242 Verrekeningen AONT	25	25	25	25	25
6420101 Aandeel kostenplaatsen	44	44	43	44	43
P 64201 Doorbelastingen	44	44	43	44	43
P 64202 Lokaal gehandicaptenbeleid					
6420201 Plaatselijke werkgroep toegankelijkheid					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
44250 Overige inkomensoverdrachten	2	2	2	2	2
6420201 Plaatselijke werkgroep toegankelijkheid	4	4	4	4	4
6420202 EOZ & BTB					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
6420202 EOZ & BTB	11	11	11	11	11
P 64202 Lokaal gehandicaptenbeleid	15	15	15	15	15
Totaal	59	59	58	59	58

Product: P 643 WMO

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 643 WMO	Lasten	4.178	3.839	3.828	3.832	3.831
	Baten	-549	-549	-549	-549	-549
Saldo		3.629	3.290	3.279	3.283	3.282

P 643 WMO	2016	2017	2018	2019	2020
P 64301 Doorbelastingen					
6430101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	494	487	476	480	479
46242 Verrekeningen AONT	91	91	91	91	91
46247 Verrekeningen APZ	342	342	342	342	342
6430101 Aandeel kostenplaatsen	927	920	909	913	912
P 64301 Doorbelastingen	927	920	909	913	912
P 64302 externe indicatiestelling					
6430202 Externe indicatiestelling					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	20	20	20	20	20
6430202 Externe indicatiestelling	20	20	20	20	20
P 64302 externe indicatiestelling	20	20	20	20	20
P 64303 Woonvoorzieningen					
6430301 Woonvoorzieningen					
40001 Stelposten	50	50	50	50	50
44230 Sociale verstrekkingen in natura	275	275	275	275	275

P 643 WMO	2016	2017	2018	2019	2020
6430301 Woonvoorzieningen	325	325	325	325	325
P 64303 Woonvoorzieningen	325	325	325	325	325
P 64304 Vervoersvergoedingen					
6430401 Vervoersvergoedingen					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	300	300	300	300	300
6430401 Vervoersvergoedingen	300	300	300	300	300
P 64304 Vervoersvergoedingen	300	300	300	300	300
P 64305 Vervoersvoorzieningen					
6430501 Vervoersvoorzieningen					
40001 Stelposten	123	77	77	77	77
44230 Sociale verstrekkingen in natura	215	215	215	215	215
6430501 Vervoersvoorzieningen	338	292	292	292	292
P 64305 Vervoersvoorzieningen	338	292	292	292	292
P 64307 Collectief vraagafhankelijk vervoer					
6430701 Collectief vraagafhankelijk vervoer					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	300	300	300	300	300
84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-65	-65	-65	-65	-65
6430701 Collectief vraagafhankelijk vervoer	235	235	235	235	235
P 64307 Collectief vraagafhankelijk vervoer	235	235	235	235	235
P 64309 Hulp bij huishouden					
6430901 Zorg in natura (ZIN)					
40001 Stelposten	-629	-549	-549	-549	-549
40003 Neutrale uitgaven	368	0	0	0	0
44230 Sociale verstrekkingen in natura	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860
6430901 Zorg in natura (ZIN)	1.599	1.311	1.311	1.311	1.311
6430902 HiH Persoonsgebonden budget (Pgb)					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	250	250	250	250	250
6430902 HiH Persoonsgebonden budget (Pgb)	250	250	250	250	250
P 64309 Hulp bij huishouden	1.849	1.561	1.561	1.561	1.561
P 64310 WMO					
6431001 Wet Maatschappelijke ondersteuning					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	13	13	13	13	13
44250 Overige inkomensoverdrachten	2	2	2	2	2
6431001 Wet Maatschappelijke ondersteuning	15	15	15	15	15
P 64310 WMO	15	15	15	15	15
P 64311 Eigen bijdrage					
6431101 Eigen bijdrage wvg bij huish.					
84230 Overige inkomensoverdrachten	-484	-484	-484	-484	-484
6431101 Eigen bijdrage wvg bij huish.	-484	-484	-484	-484	-484
P 64311 Eigen bijdrage	-484	-484	-484	-484	-484
P 64312 Subsidieregelingen AWBZ					
6431203 Coord. vrijwillige thuis- en mantelzorg					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	22	22	22	22	22

P 643 WMO	2016	2017	2018	2019	2020
44250 Overige inkomensoverdrachten	11	13	13	13	13
6431203 Coord. vrijwillige thuis- en mantelzorg	33	35	35	35	35
6431205 Collectieve preventie GGZ					
44250 Overige inkomensoverdrachten	4	4	4	4	4
6431205 Collectieve preventie GGZ	4	4	4	4	4
P 64312 Subsidieregelingen AWBZ	37	39	39	39	39
P 64313 WMO ondersteuning					
6431301 WMO ondersteuning psycho sociaal					
44250 Overige inkomensoverdrachten	20	20	20	20	20
6431301 WMO ondersteuning psycho sociaal	20	20	20	20	20
P 64313 WMO ondersteuning	20	20	20	20	20
P 64315 Onderzoeken en evaluaties					
6431501 Klantevredenheidsonderzoek					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6431501 Klantevredenheidsonderzoek	12	12	12	12	12
6431502 Cliëntenparticipatie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	16	16	16	16
6431502 Cliëntenparticipatie	16	16	16	16	16
P 64315 Onderzoeken en evaluaties	28	28	28	28	28
P 64319 Samenwerking WMO					
6431901 Samenwerking WMO Ermelo-Harderwijk					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	18	18	18	18
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1	1	1	1	1
6431901 Samenwerking WMO Ermelo-Harderwijk	19	19	19	19	19
P 64319 Samenwerking WMO	19	19	19	19	19
Totaal	3.629	3.290	3.279	3.283	3.282

Product: P 645 Asielzoekers

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 645 Asielzoekers	Lasten	21	21	21	21	21
Saldo		21	21	21	21	21

P 645 Asielzoekers	2016	2017	2018	2019	2020
P 64503 ROA/VVTV					
6450301 Opvang asielzoekers					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	1	1	1	1	1
44250 Overige inkomensoverdrachten	20	20	20	20	20
6450301 Opvang asielzoekers	21	21	21	21	21
P 64503 ROA/VVTV	21	21	21	21	21
Totaal	21	21	21	21	21

Product: P 646 Inkomensondersteuning

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 646 Inkomensondersteuning	Lasten	6.257	6.266	6.274	6.284	6.293
	Baten	-3.795	-3.795	-3.795	-3.795	-3.795
Saldo		2.462	2.471	2.479	2.489	2.498

P 646 Inkomensondersteuning	2016	2017	2018	2019	2020
P 64601 Doorbelastingen					
6460101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	13	13	13	13	13
46242 Verrekeningen AONT	16	16	16	16	16
6460101 Aandeel kostenplaatsen	29	29	29	29	29
P 64601 Doorbelastingen	29	29	29	29	29
P 64602 Beleid					
6460201 Sociale Recherche					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	62	62	62	62	62
6460201 Sociale Recherche	62	62	62	62	62
6460203 Bijdrage SDV in uitvoeringskosten					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.199	1.208	1.217	1.227	1.236
6460203 Bijdrage SDV in uitvoeringskosten	1.199	1.208	1.217	1.227	1.236
P 64602 Beleid	1.261	1.270	1.279	1.289	1.298
P 64604 Uitkeringen levensonderhoud					
6460401 Voorz.dub.deb.SZ					
46000 Reserveringen	54	54	54	54	54
6460401 Voorz.dub.deb.SZ	54	54	54	54	54
6460403 uitkeringen Wet BUIG					
40001 Stelposten	87	87	86	86	86
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	4.063	4.063	4.063	4.063	4.063
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-3.626	-3.626	-3.626	-3.626	-3.626
6460403 uitkeringen Wet BUIG	524	524	523	523	523
6460404 Beschikkingen Bbz 2004 (decl.deel)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	137	137	137	137	137
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-69	-69	-69	-69	-69
6460404 Beschikkingen Bbz 2004 (decl.deel)	68	68	68	68	68
P 64604 Uitkeringen levensonderhoud	646	646	645	645	645
P 64605 Bijzondere bijstand					
6460501 Uitkeringen bijzondere bijstand					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	626	626	626	626	626
6460501 Uitkeringen bijzondere bijstand	626	626	626	626	626
P 64605 Bijzondere bijstand	626	626	626	626	626
P 64607 Debiteurenbeheer					
6460702 Boekwaarde deb.SZ					
84230 Overige inkomensoverdrachten	-100	-100	-100	-100	-100
6460702 Boekwaarde deb.SZ	-100	-100	-100	-100	-100
P 64607 Debiteurenbeheer	-100	-100	-100	-100	-100
Totaal	2.462	2.471	2.479	2.489	2.498

Product: P 647 Activering en uitstroom

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 647 Activering en uitstroom	Lasten	4.071	3.804	3.564	3.396	3.220
Saldo		4.071	3.804	3.564	3.396	3.220

P 647 Activering en uitstroom	2016	2017	2018	2019	2020
P 64701 Doorbelastingen					
6470101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	28	27	27	27	27
46242 Verrekeningen AONT	16	16	16	16	16
46245 Verrekeningen ARB-overig	13	13	13	13	13
6470101 Aandeel kostenplaatsen	57	56	56	56	56
P 64701 Doorbelastingen	57	56	56	56	56
P 64707 Centrum Werk & Inkomen					
6470701 uitkeringen Re-integratiebudget					
40001 Stelposten	-8	35	56	74	100
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	331	315	327	342	342
6470701 uitkeringen Re-integratiebudget	323	350	383	416	442
P 64707 Centrum Werk & Inkomen	323	350	383	416	442
P 64708 Sociale Werkvoorziening					
6470801 Bijdrage sociale werkvoorzieningschappen					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	33	33	33	33	33
44250 Overige inkomensoverdrachten	13	13	13	13	13
6470801 Bijdrage sociale werkvoorzieningschappen	46	46	46	46	46
6470802 Bijdrage Inclusief Groep					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	3.645	3.352	3.079	2.878	2.676
6470802 Bijdrage Inclusief Groep	3.645	3.352	3.079	2.878	2.676
P 64708 Sociale Werkvoorziening	3.691	3.398	3.125	2.924	2.722
Totaal	4.071	3.804	3.564	3.396	3.220

Product: P 648 Uitvoering Wet Inburgering

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 648 Uitvoering Wet Inburgering	Lasten	12	19	23	23	23
Saldo		12	19	23	23	23

P 648 Uitvoering Wet Inburgering	2016	2017	2018	2019	2020
P 64801 Uitvoering inkoop trajecten					
6480202 Uitvoeringskosten inburgering					
40001 Stelposten	12	19	23	23	23
6480202 Uitvoeringskosten inburgering	12	19	23	23	23
P 64801 Uitvoering inkoop trajecten	12	19	23	23	23
Totaal	12	19	23	23	23

Product: P 650 Decentralisatie WMO 2015

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 650 Decentralisatie WMO 2015	Lasten	4.709	4.257	4.125	4.087	4.102
	Baten	-183	-178	-178	-178	-178
Saldo		4.526	4.079	3.947	3.909	3.924

P 650 Decentralisatie WMO 2015	2016	2017	2018	2019	2020
P 65002 Uitvoering zorgtaken WMO 2015					
6500201 Begeleiding individueel Wmo PGB					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	616	599	599	601	601
6500201 Begeleiding individueel Wmo PGB	616	599	599	601	601
6500202 Begeleiding individueel Wmo ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	297	288	288	289	289
6500202 Begeleiding individueel Wmo ZIN	297	288	288	289	289
6500204 Begeleiding individueel Wmo gedrag ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	358	348	348	349	349
6500204 Begeleiding individueel Wmo gedrag ZIN	358	348	348	349	349
6500205 Begel. individueel Wmo onderst. ADL PGB					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	432	419	419	421	421
6500205 Begel. individueel Wmo onderst. ADL PGB	432	419	419	421	421
6500206 Begel. individueel Wmo onderst. ADL ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	64	62	62	62	62
6500206 Begel. individueel Wmo onderst. ADL ZIN	64	62	62	62	62
6500207 Begeleiding groep Wmo PGB					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	234	227	227	228	228
6500207 Begeleiding groep Wmo PGB	234	227	227	228	228
6500208 Begeleiding groep Wmo ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	128	125	125	125	125
6500208 Begeleiding groep Wmo ZIN	128	125	125	125	125
6500210 Begeleiding groep Wmo gedrag ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	679	659	659	661	661
6500210 Begeleiding groep Wmo gedrag ZIN	679	659	659	661	661
6500212 Begel. groep Wmo ondersteuning ADL ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	34	33	33	33	33
6500212 Begel. groep Wmo ondersteuning ADL ZIN	34	33	33	33	33
6500214 Opslag vervoer bij begeleiding groep ZIN					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	43	42	42	42	42
6500214 Opslag vervoer bij begeleiding groep ZIN	43	42	42	42	42
6500219 Kortdurend verblijf Wmo PGB					
44230 Sociale verstrekkingen in natura	48	46	46	47	47
6500219 Kortdurend verblijf Wmo PGB	48	46	46	47	47
6500221 Eigen bijdragen					
84210 Baten vergoeding sociale uitkeringen	-183	-178	-178	-178	-178
6500221 Eigen bijdragen	-183	-178	-178	-178	-178
P 65002 Uitvoering zorgtaken WMO 2015	2.750	2.670	2.670	2.680	2.680
P 65003 Algemene budgetten WMO 2015					

P 650 Decentralisatie WMO 2015	2016	2017	2018	2019	2020
6500301 Cliëntondersteuning					
44250 Overige inkomensoverdrachten	288	288	288	288	288
6500301 Cliëntondersteuning	288	288	288	288	288
6500302 Zorgvuld. overgang/innovatie/compensatie					
40001 Stelposten	367	251	241	231	231
6500302 Zorgvuld. overgang/innovatie/compensatie	367	251	241	231	231
6500303 Te concretiseren beleid en uitv. kosten					
40001 Stelposten	395	609	487	449	464
6500303 Te concretiseren beleid en uitv. kosten	395	609	487	449	464
6500304 Compensatie eigen bijdrage WMO					
44220 Sociale uitkeringen in geld	188	188	188	188	188
6500304 Compensatie eigen bijdrage WMO	188	188	188	188	188
6500305 Uitvoeringsorganisatie EHZ					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	538	463	463	463	463
6500305 Uitvoeringsorganisatie EHZ	538	463	463	463	463
6500306 Taakstelling zorgkosten					
40001 Stelposten	0	-390	-390	-390	-390
6500306 Taakstelling zorgkosten	0	-390	-390	-390	-390
P 65003 Algemene budgetten WMO 2015	1.776	1.409	1.277	1.229	1.244
Totaal	4.526	4.079	3.947	3.909	3.924

Product: P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015	Lasten	8.010	7.876	7.892	7.900	7.900
Saldo		8.010	7.876	7.892	7.900	7.900

P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015		2016	2017	2018	2019	2020
P 65110 Lokale jeugdhulp						
6511001 Bedrijfsvoeringskosten gemeente						
40001 Stelposten		138	140	142	142	142
6511001 Bedrijfsvoeringskosten gemeente		138	140	142	142	142
6511002 Te concretiseren uitvoeringskosten						
40001 Stelposten		-945	-485	-523	-515	-515
6511002 Te concretiseren uitvoeringskosten		-945	-485	-523	-515	-515
6511010 Basisteam						
44250 Overige inkomensoverdrachten		520	528	536	536	536
6511010 Basisteam		520	528	536	536	536
6511011 Zorgbudget basisteam						
44250 Overige inkomensoverdrachten		138	140	142	142	142
6511011 Zorgbudget basisteam		138	140	142	142	142
P 65110 Lokale jeugdhulp		-149	323	297	305	305
P 65111 Regionale jeugdhulp						
6511101 Persoonsgebonden budgetten						
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		1.134	1.088	1.088	1.088	1.088

P 651 Decentralisatie Jeugdwet 2015	2016	2017	2018	2019	2020
6511101 Persoonsgebonden budgetten	1.134	1.088	1.088	1.088	1.088
6511102 Jeugd- en Opvoedhulp (JOH)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.424	1.354	1.354	1.354	1.354
6511102 Jeugd- en Opvoedhulp (JOH)	1.424	1.354	1.354	1.354	1.354
6511103 Jeugd Licht Verstandelijk Beperkt (JLVB)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.932	1.855	1.855	1.855	1.855
6511103 Jeugd Licht Verstandelijk Beperkt (JLVB)	1.932	1.855	1.855	1.855	1.855
6511104 Jeugd GGZ (JGGZ)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.431	1.431	1.431	1.431	1.431
6511104 Jeugd GGZ (JGGZ)	1.431	1.431	1.431	1.431	1.431
6511105 Veiligheid, jeugdreclassering en -opvang					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	524	498	498	498	498
6511105 Veiligheid, jeugdreclassering en -opvang	524	498	498	498	498
6511106 Overige jeugdhulp					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.576	1.187	1.227	1.227	1.227
6511106 Overige jeugdhulp	1.576	1.187	1.227	1.227	1.227
6511107 Bedrijfsv.kosten regionaal account jeugd					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	138	140	142	142	142
6511107 Bedrijfsv.kosten regionaal account jeugd	138	140	142	142	142
P 65111 Regionale jeugdhulp	8.159	7.553	7.595	7.595	7.595
Totaal	8.010	7.876	7.892	7.900	7.900

Programma: PROGR 3 Programma Economie**Product: P 667 Toerisme en recreatie**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 667 Toerisme en recreatie	Lasten	431	428	426	425	427
Saldo		431	428	426	425	427

P 667 Toerisme en recreatie		2016	2017	2018	2019	2020
P 66701 Doorbelastingen						
6670101 Aandeel kostenplaatsen						
46220 Verrekeningen concern		130	128	125	126	125
46242 Verrekeningen AONT		157	156	157	156	157
6670101 Aandeel kostenplaatsen		287	284	282	282	282
6670102 Kapitaallasten Toerisme en recreatie						
46100 Kapitaallasten		2	2	2	2	4
6670102 Kapitaallasten Toerisme en recreatie		2	2	2	2	4
P 66701 Doorbelastingen		289	286	284	284	286
P 66702 Toeristisch recreatief beleid						
6670201 VVV						
44210 Subsidies aan marktproducenten		82	82	82	82	82
6670201 VVV		82	82	82	82	82
6670202 Beleidsnota toerisme & recreatie						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		23	23	23	3	3
6670202 Beleidsnota toerisme & recreatie		23	23	23	3	3
6670204 Toerisme & recreatie						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		0	0	0	50	50
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid		2	2	2	2	2
6670204 Toerisme & recreatie		2	2	2	52	52
6670205 Fietsknooppuntensysteem						
44250 Overige inkomensoverdrachten		4	4	4	4	4
6670205 Fietsknooppuntensysteem		4	4	4	4	4
6670207 Aanjagen verblijfsrecreatie						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		31	31	31	0	0
6670207 Aanjagen verblijfsrecreatie		31	31	31	0	0
P 66702 Toeristisch recreatief beleid		142	142	142	141	141
Totaal		431	428	426	425	427

Product: P 668 Economische zaken

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 668 Economische zaken	Lasten	377	377	372	374	374
	Baten	-24	-24	-24	-24	-24
Saldo		353	353	348	350	350

P 668 Economische zaken		2016	2017	2018	2019	2020
P 66801 Doorbelastingen						

P 668 Economische zaken	2016	2017	2018	2019	2020
6680101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	111	109	106	107	107
46242 Verrekeningen AONT	115	115	115	115	115
46245 Verrekeningen ARB-overig	13	13	13	13	13
6680101 Aandeel kostenplaatsen	239	237	234	235	235
P 66801 Doorbelastingen	239	237	234	235	235
P 66802 Markt					
6680201 Marktactiviteiten					
43100 Energie	5	5	5	5	5
43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	2	0	0	0
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6680201 Marktactiviteiten	8	10	8	8	8
6680202 Baten marktgeld					
83401 Leges	-13	-13	-13	-13	-13
6680202 Baten marktgeld	-13	-13	-13	-13	-13
P 66802 Markt	-5	-3	-5	-5	-5
P 66803 Bedrijfscontacten					
6680301 Bedrijfscontacten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	16	16	16	16
44250 Overige inkomensoverdrachten	2	2	2	2	2
6680301 Bedrijfscontacten	18	18	18	18	18
6680302 Samenwerking RNV					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	6	6	6	6	6
6680302 Samenwerking RNV	6	6	6	6	6
6680303 Uitvoering soc. economisch beleidsplan					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	22	22	22	50	50
6680303 Uitvoering soc. economisch beleidsplan	22	22	22	50	50
6680304 Reclame lantaarnpalen					
83400 Overige goederen en diensten	-11	-11	-11	-11	-11
6680304 Reclame lantaarnpalen	-11	-11	-11	-11	-11
6680305 Omroepbijdrage					
44250 Overige inkomensoverdrachten	9	9	9	9	9
6680305 Omroepbijdrage	9	9	9	9	9
6680307 Ondernemersfonds (netto-opbr.recl.bel.)					
40001 Stelposten	0	48	48	48	48
44250 Overige inkomensoverdrachten	48	0	0	0	0
6680307 Ondernemersfonds (netto-opbr.recl.bel.)	48	48	48	48	48
6680308 Maatschappelijk verantwoord ondernemen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	27	27	27	0	0
6680308 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	27	27	27	0	0
P 66803 Bedrijfscontacten	119	119	119	120	120
Totaal	353	353	348	350	350

Programma: PROGR 4 Programma Bestuur en Dienstverlening**Product: P 660 Bestuursorganen**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 660 Bestuursorganen	Lasten	1.055	1.014	973	973	973
Saldo		1.055	1.014	973	973	973

P 660 Bestuursorganen		2016	2017	2018	2019	2020
P 66002 Raad						
6600201 Salariskosten & vergoedingen						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		237	237	237	237	237
43430 Aankopen niet duurzame goederen		5	5	5	5	5
43431 Personele vergoedingen ERM		80	80	80	80	80
6600201 Salariskosten & vergoedingen		322	322	322	322	322
P 66002 Raad		322	322	322	322	322
P 66003 College van B&W						
6600301 Salariskosten & vergoedingen college						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		453	453	453	453	453
43431 Personele vergoedingen ERM		40	40	40	40	40
43432 Verzekeringen		2	2	2	2	2
6600301 Salariskosten & vergoedingen college		495	495	495	495	495
6600302 Opleidingen B&W						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		16	16	16	16	16
6600302 Opleidingen B&W		16	16	16	16	16
6600303 Salariskosten voormalig bestuur						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		2	2	2	2	2
41201 Sociale uitkeringen personeel		81	53	24	24	24
43430 Aankopen niet duurzame goederen		25	12	0	0	0
43432 Verzekeringen		9	9	9	9	9
46000 Reserveringen		100	100	100	100	100
6600303 Salariskosten voormalig bestuur		217	176	135	135	135
6600304 Berekeningen pensioenverplichtingen						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		5	5	5	5	5
6600304 Berekeningen pensioenverplichtingen		5	5	5	5	5
P 66003 College van B&W		733	692	651	651	651
Totaal		1.055	1.014	973	973	973

Product: P 661 Ondersteuning Raad

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 661 Ondersteuning Raad	Lasten	364	364	384	364	364
	Baten	-48	-48	-48	-48	-48
Saldo		316	316	336	316	316

P 661 Ondersteuning Raad		2016	2017	2018	2019	2020
P 66102 Griffie						

P 661 Ondersteuning Raad	2016	2017	2018	2019	2020
6610201 Salariskosten Griffie					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	214	214	214	214	214
43431 Personele vergoedingen ERM	1	1	1	1	1
6610201 Salariskosten Griffie	215	215	215	215	215
6610202 Werkbudget Griffie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
6610202 Werkbudget Griffie	3	3	3	3	3
6610203 Fractiefaciliteiten					
44250 Overige inkomensoverdrachten	6	6	6	6	6
6610203 Fractiefaciliteiten	6	6	6	6	6
6610204 Rekenkamercommissie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	72	72	72	72	72
84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-46	-46	-46	-46	-46
6610204 Rekenkamercommissie	26	26	26	26	26
6610207 Werkbudget raad					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	25	25	45	25	25
6610207 Werkbudget raad	25	25	45	25	25
6610210 Verslaglegging Raad					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6610210 Verslaglegging Raad	10	10	10	10	10
6610211 Externe controle					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	31	31	31	31	31
86300 Overige verrekeningen	-2	-2	-2	-2	-2
6610211 Externe controle	29	29	29	29	29
6610212 Congrespot Griffie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6610212 Congrespot Griffie	2	2	2	2	2
6610213 Gedifferentieerde beloning Griffie					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	0	0	0	0	0
6610213 Gedifferentieerde beloning Griffie	0	0	0	0	0
P 66102 Griffie	316	316	336	316	316
Totaal	316	316	336	316	316

Product: P 662 Ondersteuning college & directie

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 662 Ondersteuning college & directie	Lasten	836	821	834	817	816
Saldo		836	821	834	817	816

P 662 Ondersteuning college & directie	2016	2017	2018	2019	2020
P 66201 Doorbelastingen					
6620101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	282	278	271	274	273
46248 Verrekeningen SSC	311	311	311	311	311
6620101 Aandeel kostenplaatsen	593	589	582	585	584

P 662 Ondersteuning college & directie	2016	2017	2018	2019	2020
P 66201 Doorbelastingen	593	589	582	585	584
P 66202 Directie					
6620201 Salariskosten Directie					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	133	133	133	133	133
43431 Personele vergoedingen ERM	1	1	1	1	1
6620201 Salariskosten Directie	134	134	134	134	134
P 66202 Directie	134	134	134	134	134
P 66204 Ondernemingsraad					
6620401 Ondernemingsraad					
40001 Stelposten	12	12	12	12	12
43430 Aankopen niet duurzame goederen	14	14	14	14	14
6620401 Ondernemingsraad	26	26	26	26	26
P 66204 Ondernemingsraad	26	26	26	26	26
P 66205 Huishouding & representatie bestuur					
6620501 Attenties burgerij					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
6620501 Attenties burgerij	1	1	1	1	1
6620502 Aanschaf relatiegeschenken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6620502 Aanschaf relatiegeschenken	4	4	4	4	4
6620503 Representatie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	27	7	7
6620503 Representatie	7	7	27	7	7
6620504 Huishoudelijke zaken					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6620504 Huishoudelijke zaken	5	5	5	5	5
6620505 Gem. & koninklijke onderscheidingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6620505 Gem. & koninklijke onderscheidingen	2	2	2	2	2
6620507 Eenmalige- en stimuleringsubsidies					
44250 Overige inkomensoverdrachten	64	53	53	53	53
6620507 Eenmalige- en stimuleringsubsidies	64	53	53	53	53
P 66205 Huishouding & representatie bestuur	83	72	92	72	72
Totaal	836	821	834	817	816

Product: P 663 Burgeraangelegenheden

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 663 Burgeraangelegenheden	Lasten	1.122	1.143	1.134	1.167	1.106
	Baten	-488	-488	-488	-488	-488
Saldo		634	655	646	679	618

P 663 Burgeraangelegenheden	2016	2017	2018	2019	2020
P 66301 Doorbelastingen					
6630101 Aandeel kostenplaatsen					

P 663 Burgeraangelegenheden	2016	2017	2018	2019	2020
46220 Verrekeningen concern	486	478	468	472	470
46247 Verrekeningen APZ	400	399	400	399	400
6630101 Aandeel kostenplaatsen	886	877	868	871	870
P 66301 Doorbelastingen	886	877	868	871	870
P 66302 Burgerlijke stand					
6630201 Handelingen burgerlijke stand					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	15	15	15	15	15
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
83401 Leges	-62	-62	-62	-62	-62
6630201 Handelingen burgerlijke stand	-42	-42	-42	-42	-42
P 66302 Burgerlijke stand	-42	-42	-42	-42	-42
P 66303 Burgerzaken					
6630302 Persoonsgebonden documenten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
6630302 Persoonsgebonden documenten	7	7	7	7	7
6630304 GBA/BRS					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9
6630304 GBA/BRS	9	9	9	9	9
6630306 Wet op de Lijkbezorging					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	20	20	20	20	20
6630306 Wet op de Lijkbezorging	20	20	20	20	20
6630308 Baten persoonsgebonden documenten					
83400 Overige goederen en diensten	-77	-77	-77	-77	-77
83401 Leges	-150	-150	-150	-150	-150
6630308 Baten persoonsgebonden documenten	-227	-227	-227	-227	-227
6630309 Baten naturalisatie & naamswijzigingen					
83400 Overige goederen en diensten	-2	-2	-2	-2	-2
6630309 Baten naturalisatie & naamswijzigingen	-2	-2	-2	-2	-2
6630310 Baten overige documenten					
83401 Leges	-19	-19	-19	-19	-19
6630310 Baten overige documenten	-19	-19	-19	-19	-19
6630311 Rijksleges paspoorten					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	65	65	65	65	65
83400 Overige goederen en diensten	-65	-65	-65	-65	-65
6630312 Rijksleges eigen verklaringen					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	16	16	16	16	16
83401 Leges	-16	-16	-16	-16	-16
6630313 Rijksleges identiteitsverklaringen					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	45	45	45	45	45
83400 Overige goederen en diensten	-45	-45	-45	-45	-45
6630314 Rijksleges rijbewijzen					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	32	32	32	32	32
83401 Leges	-32	-32	-32	-32	-32

P 663 Burgeraangelegenheden	2016	2017	2018	2019	2020
6630315 Rijksleges naturalisatie					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	4	4	4	4	4
83401 Leges	-4	-4	-4	-4	-4
6630316 Rijksleges verkl. omtrent gedrag					
44110 Inkomensoverdrachten aan het Rijk	16	16	16	16	16
83401 Leges	-16	-16	-16	-16	-16
P 66303 Burgerzaken	-212	-212	-212	-212	-212
P 66304 Verkiezingen					
6630401 Verkiezingen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	24	24	46	2
43431 Personele vergoedingen ERM	0	8	8	16	0
6630401 Verkiezingen	2	32	32	62	2
P 66304 Verkiezingen	2	32	32	62	2
Totaal	634	655	646	679	618

Product: P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden	Lasten	1.277	1.265	1.256	1.258	1.258
	Baten	-6	-6	-6	-6	-6
Saldo		1.271	1.259	1.250	1.252	1.252

P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden	2016	2017	2018	2019	2020
P 66401 Doorbelastingen					
6640101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	522	513	503	507	506
46246 Verrekeningen ABV	110	105	107	105	106
46247 Verrekeningen APZ	114	114	114	114	114
46248 Verrekeningen SSC	78	78	78	78	78
6640101 Aandeel kostenplaatsen	824	810	802	804	804
P 66401 Doorbelastingen	824	810	802	804	804
P 66402 Communicatie					
6640201 Communicatie/Voorlichting					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	50	50	50	50	50
6640201 Communicatie/Voorlichting	50	50	50	50	50
6640203 Bijeenkomsten bestuur					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
6640203 Bijeenkomsten bestuur	10	10	10	10	10
6640205 Klachtenmanagement					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6640205 Klachtenmanagement	5	5	5	5	5
P 66402 Communicatie	65	65	65	65	65
P 66403 RNV					
6640301 RNV-aangelegenheden					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	299	301	300	300	300

P 664 Algemene bestuurlijke aangelegenheden	2016	2017	2018	2019	2020
6640301 RNV-aangelegenheden	299	301	300	300	300
6640304 Strategische Alliantie Veluwe N (SANV)					
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	15	15	15	15	15
6640304 Strategische Alliantie Veluwe N (SANV)	15	15	15	15	15
P 66403 RNV	314	316	315	315	315
P 66404 Juridische zaken					
6640401 Commissie bezwaar & beroep					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	13	13	13	13	13
6640401 Commissie bezwaar & beroep	13	13	13	13	13
6640402 Externe juridische advisering					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	18	18	18	18
6640402 Externe juridische advisering	18	18	18	18	18
6640403 Contributies					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	37	37	37	37	37
6640403 Contributies	37	37	37	37	37
6640407 Ontruiming					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
83400 Overige goederen en diensten	-1	-1	-1	-1	-1
6640408 Wet Bibob					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
83401 Leges	-5	-5	-5	-5	-5
P 66404 Juridische zaken	68	68	68	68	68
Totaal	1.271	1.259	1.250	1.252	1.252

Product: P 665 Brandweer & rampenbestrijding

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 665 Brandweer & rampenbestrijding	Lasten	1.409	1.411	1.442	1.452	1.442
	Baten	-94	-94	-94	-94	-94
Saldo		1.315	1.317	1.348	1.358	1.348

P 665 Brandweer & rampenbestrijding	2016	2017	2018	2019	2020
P 66501 Doorbelastingen					
6650101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	6	6	5	6	5
46247 Verrekeningen APZ	6	6	6	6	6
6650101 Aandeel kostenplaatsen	12	12	11	12	11
6650102 Kapitaallasten Brandweer & rampenbestr.					
46100 Kapitaallasten	9	2	2	2	2
6650102 Kapitaallasten Brandweer & rampenbestr.	9	2	2	2	2
P 66501 Doorbelastingen	21	14	13	14	13
P 66502 Brandweer					
6650202 Brandpreventie					
43100 Energie	1	1	1	1	1
43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	9	0	9	0

P 665 Brandweer & rampenbestrijding	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	16	16	16	16
6650202 Brandpreventie	17	26	17	26	17
6650203 Brandweerkazerne					
43100 Energie	8	8	8	8	8
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
46000 Reserveringen	18	18	18	18	18
83210 Huren	-1	-1	-1	-1	-1
6650203 Brandweerkazerne	30	30	30	30	30
6650205 Repressie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
6650205 Repressie	5	5	5	5	5
6650207 Veiligheidsregio Brandweer					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	1.321	1.321	1.362	1.362	1.362
83400 Overige goederen en diensten	-93	-93	-93	-93	-93
6650207 Veiligheidsregio Brandweer	1.229	1.229	1.270	1.270	1.270
6650212 Brandweerkazerne - verzekeringen					
43432 Verzekeringen	1	1	1	1	1
6650212 Brandweerkazerne - verzekeringen	1	1	1	1	1
P 66502 Brandweer	1.282	1.291	1.323	1.332	1.323
P 66503 Rampenbestrijding					
6650302 Rampenbestrijdingsorganisatie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
6650302 Rampenbestrijdingsorganisatie	12	12	12	12	12
P 66503 Rampenbestrijding	12	12	12	12	12
Totaal	1.315	1.317	1.348	1.358	1.348

Product: P 666 Openbare orde & veiligheid

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 666 Openbare orde & veiligheid	Lasten	794	799	780	782	782
	Baten	-11	-11	-11	-11	-11
Saldo		783	788	769	771	771

P 666 Openbare orde & veiligheid	2016	2017	2018	2019	2020
P 66601 Doorbelastingen					
6660101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	384	378	370	372	372
46245 Verrekeningen ARB-overig	166	166	166	166	166
46247 Verrekeningen APZ	171	171	171	171	171
6660101 Aandeel kostenplaatsen	721	715	707	709	709
6660102 Kapitaallasten OO & Veiligheid					
46100 Kapitaallasten	4	4	4	4	4
6660102 Kapitaallasten OO & Veiligheid	4	4	4	4	4

P 666 Openbare orde & veiligheid	2016	2017	2018	2019	2020
P 66601 Doorbelastingen	725	719	711	713	713
P 66602 Integrale veiligheid					
6660201 Openbare orde & veiligheid					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	21	32	21	21	21
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	-1	-1	-1	-1	-1
44250 Overige inkomensoverdrachten	34	34	34	34	34
83401 Leges	-10	-10	-10	-10	-10
6660201 Openbare orde & veiligheid	44	55	44	44	44
6660202 Politie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
44250 Overige inkomensoverdrachten	1	1	1	1	1
6660202 Politie	6	6	6	6	6
6660203 Preventie					
43000 Personeel van derden ERM	5	5	5	5	5
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
6660203 Preventie	9	9	9	9	9
6660206 Verloren en gevonden voorwerpen					
83400 Overige goederen en diensten	-1	-1	-1	-1	-1
6660206 Verloren en gevonden voorwerpen	-1	-1	-1	-1	-1
P 66602 Integrale veiligheid	58	69	58	58	58
Totaal	783	788	769	771	771

Product: P 669 Nutsbedrijven

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 669 Nutsbedrijven	Lasten	3	3	3	3	3
	Baten	-250	-246	-243	-240	-237
Saldo		-247	-243	-240	-237	-234

P 669 Nutsbedrijven	2016	2017	2018	2019	2020
P 66901 Nutsbedrijven					
6690101 Vitens N.V.					
82110 Werkelijk ontvangen rente	-20	-16	-13	-10	-7
82120 Winstuitkeringen	-50	-50	-50	-50	-50
6690101 Vitens N.V.	-70	-66	-63	-60	-57
6690103 Alliander					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
82120 Winstuitkeringen	-180	-180	-180	-180	-180
6690103 Alliander	-177	-177	-177	-177	-177
P 66901 Nutsbedrijven	-247	-243	-240	-237	-234
Totaal	-247	-243	-240	-237	-234

Product: P 675 Wet WOZ

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 675 Wet WOZ	Lasten	307	299	296	297	297
Saldo		307	299	296	297	297

P 675 Wet WOZ	2016	2017	2018	2019	2020
P 67501 Doorbelastingen					
6750101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	226	222	218	220	219
46246 Verrekeningen ABV	81	77	78	77	78
6750101 Aandeel kostenplaatsen	307	299	296	297	297
P 67501 Doorbelastingen	307	299	296	297	297
Totaal	307	299	296	297	297

Product: P 676 Algemene belastingen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 676 Algemene belastingen	Lasten	271	266	262	263	263
	Baten	-8.457	-8.454	-8.453	-8.453	-8.453
Saldo		-8.186	-8.188	-8.191	-8.190	-8.190

P 676 Algemene belastingen	2016	2017	2018	2019	2020
P 67601 Doorbelastingen					
6760101 Aandeel kostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	198	196	191	193	192
46246 Verrekeningen ABV	71	68	69	68	69
6760101 Aandeel kostenplaatsen	269	264	260	261	261
6760103 Toerekening aan huish. afvalstoffen					
86300 Overige verrekeningen	-93	-91	-90	-90	-90
6760103 Toerekening aan huish. afvalstoffen	-93	-91	-90	-90	-90
6760104 Toerekening aan Verbrede Rioolheffing					
86300 Overige verrekeningen	-28	-27	-27	-27	-27
6760104 Toerekening aan Verbrede Rioolheffing	-28	-27	-27	-27	-27
P 67601 Doorbelastingen	148	146	143	144	144
P 67602 Belastingen					
6760202 Invordering					
83400 Overige goederen en diensten	-30	-30	-30	-30	-30
6760202 Invordering	-30	-30	-30	-30	-30
6760208 OZB-eigenaar niet-woningen					
84010 Belasting op producenten	-1.639	-1.639	-1.639	-1.639	-1.639
6760208 OZB-eigenaar niet-woningen	-1.639	-1.639	-1.639	-1.639	-1.639
6760209 OZB-gebruiker niet-woningen					
84010 Belasting op producenten	-1.190	-1.190	-1.190	-1.190	-1.190
6760209 OZB-gebruiker niet-woningen	-1.190	-1.190	-1.190	-1.190	-1.190
6760210 Hondenbelasting					
84020 Belasting op inkomen van gezinnen	-161	-161	-161	-161	-161
6760210 Hondenbelasting	-161	-161	-161	-161	-161

P 676 Algemene belastingen	2016	2017	2018	2019	2020
6760211 OZB-eigenaar woningen					
84010 Belasting op producenten	-2.999	-2.999	-2.999	-2.999	-2.999
6760211 OZB-eigenaar woningen	-2.999	-2.999	-2.999	-2.999	-2.999
6760213 Toeristenbelasting					
84010 Belasting op producenten	-311	-311	-311	-311	-311
6760213 Toeristenbelasting	-311	-311	-311	-311	-311
6760214 Forensenbelasting					
84020 Belasting op inkomen van gezinnen	-718	-718	-718	-718	-718
6760214 Forensenbelasting	-718	-718	-718	-718	-718
6760222 Baten reclamebelasting					
84010 Belasting op producenten	-50	-50	-50	-50	-50
6760222 Baten reclamebelasting	-50	-50	-50	-50	-50
6760223 Lasten reclamebelasting					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
6760223 Lasten reclamebelasting	2	2	2	2	2
6760224 Precariobelasting					
83220 Pachten en precario	-1.238	-1.238	-1.238	-1.238	-1.238
6760224 Precariobelasting	-1.238	-1.238	-1.238	-1.238	-1.238
P 67602 Belastingen	-8.334	-8.334	-8.334	-8.334	-8.334
Totaal	-8.186	-8.188	-8.191	-8.190	-8.190

Product: P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	Lasten	6.756	9.978	4.857	4.869	4.183
	Baten	-48.086	-49.297	-43.322	-41.852	-40.946
Saldo		-41.329	-39.319	-38.465	-36.983	-36.763

P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	2016	2017	2018	2019	2020
P 67702 Algemene uitkering gemeentefonds					
6770201 Algemene rijksuitkering					
84110 Inkomenoverdrachten van het Rijk	-22.872	-22.177	-22.051	-22.227	-22.019
6770201 Algemene rijksuitkering	-22.872	-22.177	-22.051	-22.227	-22.019
6770228 Integratie-uitk soc domein					
84110 Inkomenoverdrachten van het Rijk	-16.037	-15.654	-15.300	-15.099	-14.938
6770228 Integratie-uitk soc domein	-16.037	-15.654	-15.300	-15.099	-14.938
P 67702 Algemene uitkering gemeentefonds	-38.909	-37.831	-37.351	-37.326	-36.957
P 67703 Beleggingen/geldleningen					
6770302 NV BNG					
82120 Winstuitkeringen	-43	-43	-43	-43	-43
6770302 NV BNG	-43	-43	-43	-43	-43
P 67703 Beleggingen/geldleningen	-43	-43	-43	-43	-43
P 67704 Stelposten					
6770401 Stelpost incidenteel onvoorzien					
40001 Stelposten	26	26	26	26	26

P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	2016	2017	2018	2019	2020
6770401 Stelpost incidenteel onvoorzien	26	26	26	26	26
6770403 Stelpost volume-ontwikkeling					
40001 Stelposten	100	100	100	100	100
6770403 Stelpost volume-ontwikkeling	100	100	100	100	100
6770404 Stelpost Indexering subsidies					
40001 Stelposten	0	35	70	105	140
6770404 Stelpost Indexering subsidies	0	35	70	105	140
6770411 Stelpost circulaire algemene uitkering					
40001 Stelposten	39	39	39	39	39
6770411 Stelpost circulaire algemene uitkering	39	39	39	39	39
6770430 Stelpost prijsmutaties					
40001 Stelposten	111	111	111	111	111
6770430 Stelpost prijsmutaties	111	111	111	111	111
6770431 Stelpost nominale ontwikkelingen					
40001 Stelposten	0	122	221	320	419
6770431 Stelpost nominale ontwikkelingen	0	122	221	320	419
6770435 Stelpost uitkomst Programmabegroting					
40001 Stelposten	0	0	0	0	-146
6770435 Stelpost uitkomst Programmabegroting	0	0	0	0	-146
6770467 Stelpost transitie sociaal domein					
40001 Stelposten	291	0	0	0	0
6770467 Stelpost transitie sociaal domein	291	0	0	0	0
6770469 Stelpost Organisatieontwikkeling					
40001 Stelposten	356	350	330	343	323
6770469 Stelpost Organisatieontwikkeling	356	350	330	343	323
P 67704 Stelposten	923	783	897	1.044	1.012
P 67705 Overige algemene dekkingsmiddelen					
6770501 Saldikostenplaatsen					
46220 Verrekeningen concern	30	25	23	25	26
46242 Verrekeningen AONT	2	2	2	1	2
46243 Verrekeningen ARB-wijkserv. incl tractie	1	-15	1	0	-7
46245 Verrekeningen ARB-overig	-1	-1	-1	-1	-1
46246 Verrekeningen ABV	1	1	5	-3	3
46247 Verrekeningen APZ	4	3	4	3	4
6770501 Saldikostenplaatsen	37	15	34	25	27
6770502 Overige algemene dekkingsmiddelen					
40001 Stelposten	-0	-1	0	-1	0
6770502 Overige algemene dekkingsmiddelen	-0	-1	0	-1	0
6770503 Saldo kostenplaats kapitaallasten					
46300 Overige verrekeningen	-661	-697	-681	-536	-333
6770503 Saldo kostenplaats kapitaallasten	-661	-697	-681	-536	-333
6770504 Tegemoetkoming vestiging legerplaats					
84110 Inkomensoverdrachten van het Rijk	-63	-63	-63	-63	-63

P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	2016	2017	2018	2019	2020
6770504 Tegemoetkoming vestiging legerplaats	-63	-63	-63	-63	-63
P 67705 Overige algemene dekkingsmiddelen	-688	-746	-710	-575	-369
P 67707 Rente					
6770701 Langlopende leningen					
42101 Werkelijk betaalde rente	358	314	269	224	180
46300 Overige verrekeningen	24	20	32	33	0
82110 Werkelijk ontvangen rente	-529	-529	-529	-391	-175
86300 Overige verrekeningen	-108	-118	-86	-57	-11
6770701 Langlopende leningen	-255	-313	-314	-191	-6
6770703 Doorbelaste rente en afschrijving					
42301 Afschrijvingen	2.202	2.454	2.931	3.073	2.941
46300 Overige verrekeningen	661	697	681	536	333
86100 Kapitaallasten	-2.608	-2.838	-3.298	-3.418	-3.268
6770703 Doorbelaste rente en afschrijving	255	313	314	191	6
P 67711 Reserves & voorzieningen					
6771106 Bestemmingsreserve bovenwijkse voorz.					
86000 Reserveringen	-277	-100	0	0	0
6771106 Bestemmingsreserve bovenwijkse voorz.	-277	-100	0	0	0
6771165 Egalisatiereserve MJB					
46000 Reserveringen	110	29	29	19	0
86000 Reserveringen	-279	-6	-15	0	0
6771165 Egalisatiereserve MJB	-169	23	14	19	0
6771172 Reserve Grondexploitatie					
86000 Reserveringen	-307	-67	-7	-7	-7
6771172 Reserve Grondexploitatie	-307	-67	-7	-7	-7
6771174 Algemene reserves					
86000 Reserveringen	-4.426	-7.274	-1.382	-13	0
6771174 Algemene reserves	-4.426	-7.274	-1.382	-13	0
6771196 Reserve I&A-fonds					
46000 Reserveringen	2	2	2	2	2
86000 Reserveringen	-246	-233	-172	-158	-111
6771196 Reserve I&A-fonds	-244	-231	-170	-156	-109
6771197 Best.res. woningbouw					
86000 Reserveringen	-11	-11	0	0	0
6771197 Best.res. woningbouw	-11	-11	0	0	0
6771199 Reserve leeftijdsbewust personeelsbeleid					
46000 Reserveringen	21	21	21	21	21
86000 Reserveringen	-4	-4	-4	-4	-4
6771199 Reserve leeftijdsbewust personeelsbeleid	17	17	17	17	17
6771216 Reserve Vitaal Ermelo in Ontwikkeling					
86000 Reserveringen	-264	-160	-65	-65	0
6771216 Reserve Vitaal Ermelo in Ontwikkeling	-264	-160	-65	-65	0
6771220 Best.reserve Klimaatuitv.prog.					

P 677 Overige algemene dekkingsmiddelen	2016	2017	2018	2019	2020
86000 Reserveringen	-12	-20	-11	-11	-11
6771220 Best.reserve Klimaatuitv.prog.	-12	-20	-11	-11	-11
6771228 Bestem.res. Huis van Bestuur en Cultuur					
46000 Reserveringen	375	1.125	0	0	0
86000 Reserveringen	0	0	-75	-75	-75
6771228 Bestem.res. Huis van Bestuur en Cultuur	375	1.125	-75	-75	-75
6771229 Bestem.res. Renovatie zwembad Calluna					
46000 Reserveringen	487	1.460	0	0	0
86000 Reserveringen	0	0	-133	-133	-133
6771229 Bestem.res. Renovatie zwembad Calluna	487	1.460	-133	-133	-133
6771230 Bestem.res. Nieuwbouw sporthal Calluna					
46000 Reserveringen	862	2.588	0	0	0
86000 Reserveringen	0	0	-88	-88	-88
6771230 Bestem.res. Nieuwbouw sporthal Calluna	862	2.588	-88	-88	-88
6771234 Reserve Programmabegroting 2016-2019					
46000 Reserveringen	1.356	1.168	642	429	0
6771234 Reserve Programmabegroting 2016-2019	1.356	1.168	642	429	0
P 67711 Reserves & voorzieningen	-2.612	-1.482	-1.258	-83	-406
Totaal	-41.329	-39.319	-38.465	-36.983	-36.763

Programma: KP BV Kostenplaats Bedrijfsvoering**Product: K 541 KP Afdeling Strategie en Control**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
K 541 KP Afdeling Strategie en Control	Lasten	389	389	389	389	389
	Baten	-389	-389	-389	-389	-389
Saldo		0	0	0	0	0

K 541 KP Afdeling Strategie en Control	2016	2017	2018	2019	2020
5410101 Doorbelasting Strategie en Control					
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen	-389	-389	-389	-389	-389
5410101 Doorbelasting Strategie en Control	-389	-389	-389	-389	-389
5410301 Salariskosten Strategie en Control					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	379	379	379	379	379
43431 Personele vergoedingen ERM	1	1	1	1	1
5410301 Salariskosten Strategie en Control	380	380	380	380	380
5410302 Overwerk Strategie en Control					
41102 Overwerk	2	2	2	2	2
5410302 Overwerk Strategie en Control	2	2	2	2	2
5410304 Gediff. beloning Strategie en Control					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	1	1	1	1	1
5410304 Gediff. beloning Strategie en Control	1	1	1	1	1
5410305 Afdelingsonvoorzien Strategie en Control					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
5410305 Afdelingsonvoorzien Strategie en Control	6	6	6	6	6
Totaal	0	0	0	0	0

Product: K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer

Product		2016	2017	2018	2019	2020
K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	Lasten	4.635	4.620	4.643	4.686	4.697
	Baten	-4.635	-4.620	-4.643	-4.686	-4.697
Saldo		0	0	0	0	0

K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	2016	2017	2018	2019	2020
5420101 Doorbelasting R&B overig					
86210 Verrekeningen kp voor investeringen	-72	-72	-72	-72	-72
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen	-2.001	-1.999	-2.001	-1.999	-2.001
5420101 Doorbelasting R&B overig	-2.073	-2.071	-2.073	-2.071	-2.073
5420102 Doorbelasting wijkservice incl.tractie					
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen	-1.541	-1.529	-1.549	-1.595	-1.603
5420102 Doorbelasting wijkservice incl.tractie	-1.541	-1.529	-1.549	-1.595	-1.603
5420104 Doorbelasting SC					
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen	-1.021	-1.020	-1.021	-1.020	-1.021
5420104 Doorbelasting SC	-1.021	-1.020	-1.021	-1.020	-1.021
5420201 Kapitaallasten tractie					
40001 Stelposten					
40002 Stelpost kapitaallasten					

K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	2016	2017	2018	2019	2020
46100 Kapitaallasten	111	97	116	163	181
5420201 Kapitaallasten traktie	111	97	116	163	181
5420202 Kapitaallasten gemeentewerf					
46100 Kapitaallasten	27	30	30	30	19
5420202 Kapitaallasten gemeentewerf	27	30	30	30	19
5420301 Salariskosten wijkservice					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	1.070	1.070	1.070	1.070	1.070
43431 Personele vergoedingen ERM	7	7	7	7	7
5420301 Salariskosten wijkservice	1.077	1.077	1.077	1.077	1.077
5420302 Overwerk wijkservice					
41102 Overwerk	3	3	3	3	3
5420302 Overwerk wijkservice	3	3	3	3	3
5420303 Congrespot wijkservice					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
5420303 Congrespot wijkservice	5	5	5	5	5
5420304 Gedifferentieerde beloning wijkservice					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	2	2	2	2	2
5420304 Gedifferentieerde beloning wijkservice	2	2	2	2	2
5420305 Afdelingsonvoorzien wijkservice					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	3	4	3	4
5420305 Afdelingsonvoorzien wijkservice	4	3	4	3	4
5420306 Dienstkleding wijkservice					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	18	18	18	18
5420306 Dienstkleding wijkservice	18	18	18	18	18
5420307 Arbovoorzieningen wijkservice					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
5420307 Arbovoorzieningen wijkservice	10	10	10	10	10
5420308 Gereedschappen & app. wijkservice					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	6	6	6	6	6
5420308 Gereedschappen & app. wijkservice	6	6	6	6	6
5420401 Salariskosten SC					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	994	994	994	994	994
43431 Personele vergoedingen ERM	5	5	5	5	5
5420401 Salariskosten SC	999	999	999	999	999
5420402 Overwerk SC					
41102 Overwerk	6	6	6	6	6
5420402 Overwerk SC	6	6	6	6	6
5420403 Congrespot SC					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
5420403 Congrespot SC	5	5	5	5	5
5420404 Gedifferentieerde beloning SC					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	1	1	1	1	1
5420404 Gedifferentieerde beloning SC	1	1	1	1	1
5420405 Afdelingsonvoorzien SC					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	2	3	2	3
5420405 Afdelingsonvoorzien SC	3	2	3	2	3

K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	2016	2017	2018	2019	2020
5420406 Dienstkleding SC					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
5420406 Dienstkleding SC	7	7	7	7	7
5420501 Salariskosten R&B overig					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020
43431 Personele vergoedingen ERM	21	21	21	21	21
5420501 Salariskosten R&B overig	2.041	2.041	2.041	2.041	2.041
5420502 Overwerk R&B overig					
41102 Overwerk	18	18	18	18	18
5420502 Overwerk R&B overig	18	18	18	18	18
5420503 Congrespot R&B overig					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	8	8
5420503 Congrespot R&B overig	8	8	8	8	8
5420504 Gedifferentieerde beloning R&B overig					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	2	2	2	2	2
5420504 Gedifferentieerde beloning R&B overig	2	2	2	2	2
5420505 Afdelingsonvoorzien R&B overig					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	2	4	2	4
5420505 Afdelingsonvoorzien R&B overig	4	2	4	2	4
5421001 Gebouw gemeentewerf					
43100 Energie	16	16	16	16	16
43410 Betaalde belastingen	1	1	1	1	1
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
46000 Reserveringen	14	14	14	14	14
5421001 Gebouw gemeentewerf	38	38	38	38	38
5421002 Warmwatercleaner					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
5421002 Warmwatercleaner	2	2	2	2	2
5421004 Verzekering gemeentewerf					
43432 Verzekeringen	2	2	2	2	2
5421004 Verzekering gemeentewerf	2	2	2	2	2
5421101 Dienstwagens					
43410 Betaalde belastingen	15	15	15	15	15
43430 Aankopen niet duurzame goederen	17	17	17	17	17
5421101 Dienstwagens	32	32	32	32	32
5421102 Vrachtwagens					
43410 Betaalde belastingen	3	3	3	3	3
43430 Aankopen niet duurzame goederen	23	23	23	23	23
5421102 Vrachtwagens	26	26	26	26	26
5421103 Grondverzet					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	13	13	13	13	13
5421103 Grondverzet	13	13	13	13	13
5421104 Veegmachines					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	17	17	17	17	17
5421104 Veegmachines	17	17	17	17	17
5421105 Tractoren					

K 542 KP Afdeling Realisatie en Beheer	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9
5421105 Tractoren	9	9	9	9	9
5421106 Aanhangwagens					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
5421106 Aanhangwagens	5	5	5	5	5
5421107 Aanbouwwerktuigen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
5421107 Aanbouwwerktuigen	4	4	4	4	4
5421108 Dieselolie voertuigen					
43100 Energie	90	90	90	90	90
5421108 Dieselolie voertuigen	90	90	90	90	90
5421109 Smeermiddelen voertuigen					
43100 Energie	1	1	1	1	1
5421109 Smeermiddelen voertuigen	1	1	1	1	1
5421110 Verzekeringen tractie					
43432 Verzekeringen	39	39	39	39	39
5421110 Verzekeringen tractie	39	39	39	39	39
Totaal	0	0	0	0	0

Product: K 543 KP Afdeling Publiekszaken

Product		2016	2017	2018	2019	2020
K 543 KP Afdeling Publiekszaken	Lasten	1.581	1.579	1.581	1.579	1.581
	Baten	-1.581	-1.579	-1.581	-1.579	-1.581
Saldo		0	0	0	0	0

K 543 KP Afdeling Publiekszaken		2016	2017	2018	2019	2020
5430101 Doorbelastingen Publiekszaken						
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen		-1.581	-1.579	-1.581	-1.579	-1.581
5430101 Doorbelastingen Publiekszaken		-1.581	-1.579	-1.581	-1.579	-1.581
5430301 Salariskosten Publiekszaken						
40001 Stelposten						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		1.535	1.535	1.535	1.535	1.535
43431 Personele vergoedingen ERM		7	7	7	7	7
5430301 Salariskosten Publiekszaken		1.542	1.542	1.542	1.542	1.542
5430302 Overwerk Publiekszaken						
41102 Overwerk		20	20	20	20	20
5430302 Overwerk Publiekszaken		20	20	20	20	20
5430303 Congrespot Publiekszaken						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		6	6	6	6	6
5430303 Congrespot Publiekszaken		6	6	6	6	6
5430304 Gedifferentieerde beloning Publiekszaken						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		2	2	2	2	2
5430304 Gedifferentieerde beloning Publiekszaken		2	2	2	2	2
5430305 Afdelingsonvoorzien Publiekszaken						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		11	9	11	9	11
5430305 Afdelingsonvoorzien Publiekszaken		11	9	11	9	11

K 543 KP Afdeling Publiekszaken	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal	0	0	0	0	0

Product: K 544 KP Afdeling Ontwikkeling

Product		2016	2017	2018	2019	2020
K 544 KP Afdeling Ontwikkeling	Lasten	1.995	1.993	1.995	1.993	1.995
	Baten	-1.995	-1.993	-1.995	-1.993	-1.995
Saldo		0	0	0	0	0

K 544 KP Afdeling Ontwikkeling		2016	2017	2018	2019	2020
5440101 Doorbelasting Ontwikkeling						
86210 Verrekeningen kp voor investeringen		-173	-173	-173	-174	-173
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen		-1.822	-1.820	-1.822	-1.819	-1.822
5440101 Doorbelasting Ontwikkeling		-1.995	-1.993	-1.995	-1.993	-1.995
5440301 Salariskosten Ontwikkeling						
40001 Stelposten		54	54	54	54	54
41101 Loonbetalingen en sociale premies		1.912	1.912	1.912	1.912	1.912
43431 Personele vergoedingen ERM		9	9	9	9	9
5440301 Salariskosten Ontwikkeling		1.975	1.975	1.975	1.975	1.975
5440302 Overwerk Ontwikkeling						
41102 Overwerk		8	8	8	8	8
5440302 Overwerk Ontwikkeling		8	8	8	8	8
5440303 Congrespot Ontwikkeling						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		6	6	6	6	6
5440303 Congrespot Ontwikkeling		6	6	6	6	6
5440304 Gedifferentieerde Ontwikkeling						
41101 Loonbetalingen en sociale premies		2	2	2	2	2
5440304 Gedifferentieerde Ontwikkeling		2	2	2	2	2
5440305 Afdelingsonvoorzien Ontwikkeling						
43430 Aankopen niet duurzame goederen		4	2	4	2	4
5440305 Afdelingsonvoorzien Ontwikkeling		4	2	4	2	4
Totaal		0	0	0	0	0

Product: K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering

Product		2016	2017	2018	2019	2020
K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	Lasten	7.340	7.205	7.073	7.125	7.110
	Baten	-7.340	-7.205	-7.073	-7.125	-7.110
Saldo		0	0	0	0	0

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering		2016	2017	2018	2019	2020
5450101 Doorbelasting Bedrijfsvoering						
86210 Verrekeningen kp voor investeringen		-48	-48	-48	-48	-48
86220 Overige verrekeningen van kostenplaatsen		-7.213	-7.078	-6.946	-6.998	-6.983
5450101 Doorbelasting Bedrijfsvoering		-7.261	-7.126	-6.994	-7.046	-7.031
5450201 Kapitaallasten Bedrijfsvoering overig						
40002 Stelpost kapitaallasten						
46100 Kapitaallasten		368	352	356	380	378

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	2016	2017	2018	2019	2020
5450201 Kapitaallasten Bedrijfsvoering overig	368	352	356	380	378
5450202 Kapitaallasten Automatisering					
40002 Stelpost kapitaallasten					
46100 Kapitaallasten	246	233	157	158	111
5450202 Kapitaallasten Automatisering	246	233	157	158	111
5450301 Salariskosten Bedrijfsvoering					
40001 Stelposten	175	147	158	154	154
41101 Loonbetalingen en sociale premies	1.300	1.272	1.272	1.272	1.272
43431 Personele vergoedingen ERM	10	10	10	10	10
5450301 Salariskosten Bedrijfsvoering	1.485	1.429	1.440	1.436	1.436
5450302 Overwerk Bedrijfsvoering					
41102 Overwerk	2	2	2	2	2
5450302 Overwerk Bedrijfsvoering	2	2	2	2	2
5450303 Congrespot Bedrijfsvoering					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	9	9	9	9	9
5450303 Congrespot Bedrijfsvoering	9	9	9	9	9
5450304 Gediff. beloning Bedrijfsvoering					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	3	3	3	3	3
5450304 Gediff. beloning Bedrijfsvoering	3	3	3	3	3
5450305 Afdelingsonvoorzien Bedrijfsvoering					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	6	10	6	10
5450305 Afdelingsonvoorzien Bedrijfsvoering	10	6	10	6	10
5450306 Dienstkleding Bedrijfsvoering					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	2	10	2	10
5450306 Dienstkleding Bedrijfsvoering	10	2	10	2	10
5450307 Voorziening WGA-gelden					
46000 Reserveringen					
5450307 Voorziening WGA-gelden	0	0	0	0	0
5450308 Reintegratiemaatregelen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen					
5450308 Reintegratiemaatregelen	0	0	0	0	0
5451001 Werkbudget Financiën					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	63	63	63	63	63
5451001 Werkbudget Financiën	63	63	63	63	63
5451002 BBC / Administratie SDV					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16				
83400 Overige goederen en diensten	-46	-46	-46	-46	-46
5451002 BBC / Administratie SDV	-30	-46	-46	-46	-46
5451008 Beheer verzekeringspakket					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	30	30	30	30	30
43432 Verzekeringen	14	14	14	14	14
5451008 Beheer verzekeringspakket	44	44	44	44	44
5452001 Frankeren en postverzending					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	38	38	38	38	38
5452001 Frankeren en postverzending	38	38	38	38	38
5452002 Kopieren					

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	39	39	39	39	39
5452002 Kopieren	39	39	39	39	39
5452003 Koffie- en theevoorziening					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	39	39	39	39	39
5452003 Koffie- en theevoorziening	39	39	39	39	39
5452004 Overblijffaciliteiten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	35	35	35	35	35
5452004 Overblijffaciliteiten	35	35	35	35	35
5452005 Vergoeding geleverde diensten					
83400 Overige goederen en diensten	-1	-1	-1	-1	-1
5452005 Vergoeding geleverde diensten	-1	-1	-1	-1	-1
5452101 Gebouw algemeen					
43100 Energie	90	90	90	90	90
43410 Betaalde belastingen	2	2	2	2	2
43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
83400 Overige goederen en diensten	-31	-31	-31	-31	-31
5452101 Gebouw algemeen	71	71	71	71	71
5452102 Gebouw schoonmaak					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	104	104	104	104	104
5452102 Gebouw schoonmaak	104	104	104	104	104
5452103 Gebouw beveiliging					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	16	16	16	16	16
5452103 Gebouw beveiliging	16	16	16	16	16
5452104 Gebouw verzekeringen					
43432 Verzekeringen	26	26	26	26	26
5452104 Gebouw verzekeringen	26	26	26	26	26
5452105 Gemeentehuis onderhoud MOP					
46000 Reserveringen	82	82	82	82	82
5452105 Gemeentehuis onderhoud MOP	82	82	82	82	82
5452106 Interieurbeplanting					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
5452106 Interieurbeplanting	3	3	3	3	3
5452107 Meubilair					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	12	12	12	12
5452107 Meubilair	12	12	12	12	12
5452108 Kunstvoorwerpen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
5452108 Kunstvoorwerpen	2	2	2	2	2
5452109 Audiovisuele middelen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
5452109 Audiovisuele middelen	5	5	5	5	5
5452111 Papiervernietiging					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
5452111 Papiervernietiging	4	4	4	4	4
5452113 Onderhoudspl. gem. en private gebouwen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	4	15	8	19

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	2016	2017	2018	2019	2020
5452113 Onderhoudspl. gem. en private gebouwen	8	4	15	8	19
5452114 Onderhoud gemeentelijke eigendommen MOP					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
5452114 Onderhoud gemeentelijke eigendommen MOP	11	11	11	11	11
5452117 Inspectie electische installaties MOP					
43430 Aankopen niet duurzame goederen			17		
5452117 Inspectie electische installaties MOP	0	0	17	0	0
5452201 Kantoorbenodigdheden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	98	95	98	95	98
5452201 Kantoorbenodigdheden	98	95	98	95	98
5454001 Dynamisch- en oud archief					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	3	3	3	3
44240 Inkomensoverdrachten aan overheid	96	96	96	96	96
5454001 Dynamisch- en oud archief	99	99	99	99	99
5455101 Abonnementen en gesprekskosten					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	22	22	22	22	22
5455101 Abonnementen en gesprekskosten	22	22	22	22	22
5455102 Telefooncentrale					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	7	7	7	7	7
5455102 Telefooncentrale	7	7	7	7	7
5455103 Mobiele telefonie					
43330 Overige aankopen en uitbesteding	6	6	6	6	6
43430 Aankopen niet duurzame goederen	70	70	70	70	70
83400 Overige goederen en diensten	-1	-1	-1	-1	-1
5455103 Mobiele telefonie	75	75	75	75	75
5456001 Ambtsjubilea					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	14	14	14	14	14
5456001 Ambtsjubilea	14	14	14	14	14
5456002 Personeelsvereniging De Brug					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	4	4	4	4	4
5456002 Personeelsvereniging De Brug	4	4	4	4	4
5456003 Attenties en recepties					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	18	18	18	18	18
43430 Aankopen niet duurzame goederen	13	13	13	13	13
5456003 Attenties en recepties	31	31	31	31	31
5456004 Adviezen en onderzoek					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	142	162	177	162	162
5456004 Adviezen en onderzoek	142	162	177	162	162
5456005 Rechtskundige bijstand					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
43432 Verzekeringen	53	53	53	53	53
5456005 Rechtskundige bijstand	57	57	57	57	57
5456006 Functiewaarderingscommissie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	1	1	1	1	1
5456006 Functiewaarderingscommissie	1	1	1	1	1
5456007 Centraal opleidingsbudget					

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	2016	2017	2018	2019	2020
43430 Aankopen niet duurzame goederen	77	77	77	77	77
5456007 Centraal opleidingsbudget	77	77	77	77	77
5456008 Arbeidsomstandigheden					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	46	46	46	46	46
5456008 Arbeidsomstandigheden	46	46	46	46	46
5456009 Voormalig personeel					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	102	102	102	102	102
41201 Sociale uitkeringen personeel					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	2	2	2	2	2
5456009 Voormalig personeel	104	104	104	104	104
5456010 Algemene personeelsinkomsten					
41103 Verhaalde salarissen en sociale premies	-30	-30	-30	-30	-30
83400 Overige goederen en diensten					
5456010 Algemene personeelsinkomsten	-30	-30	-30	-30	-30
5456011 Stelpost fuwa, prom en periodieken					
40001 Stelposten					
5456011 Stelpost fuwa, prom en periodieken	0	0	0	0	0
5456012 Stelpost loonmutaties					
40001 Stelposten	205	235	255	275	295
5456012 Stelpost loonmutaties	205	235	255	275	295
5456013 Cafetariamodel					
43431 Personele vergoedingen ERM	17	17	17	17	17
5456013 Cafetariamodel	17	17	17	17	17
5456014 Werving en selectie					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	34	34	34	34	34
5456014 Werving en selectie	34	34	34	34	34
5456016 Cultuurtraject en Managementontwikkeling					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	30	18	30	18
5456016 Cultuurtraject en Managementontwikkeling	18	30	18	30	18
5456017 Bedrijfshulpverlening					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	11	11	11	11	11
43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	11	11	11	11
5456017 Bedrijfshulpverlening	22	22	22	22	22
5456019 Stagevergoeding					
41101 Loonbetalingen en sociale premies	16	16	16	16	16
5456019 Stagevergoeding	16	16	16	16	16
5456020 Loopbaanadvies					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	4	4	4	4	4
5456020 Loopbaanadvies	4	4	4	4	4
5456021 Inhuur personeel Bestuursdienst					
43000 Personeel van derden ERM	125	125	125	125	125
5456021 Inhuur personeel Bestuursdienst	125	125	125	125	125
5456022 Stelpost bezuiniging bedrijfsvoering					
40001 Stelposten	-121	-153	-191	-129	-129
5456022 Stelpost bezuiniging bedrijfsvoering	-121	-153	-191	-129	-129
5456025 Verzekeringen personeel					

K 545 KP Afdeling Bedrijfsvoering	2016	2017	2018	2019	2020
43432 Verzekeringen	6	6	6	6	6
5456025 Verzekeringen personeel	6	6	6	6	6
5456026 Meerinzicht					
44240 Inkomenoverdrachten aan overheid	3.437	3.392	3.293	3.284	3.284
5456026 Meerinzicht	3.437	3.392	3.293	3.284	3.284
5456030 Reintegratiemaatregelen					
43430 Aankopen niet duurzame goederen	5	5	5	5	5
5456030 Reintegratiemaatregelen	5	5	5	5	5
5456031 Voorziening WGA-gelden					
46000 Reserveringen	42	42	42	42	42
5456031 Voorziening WGA-gelden	42	42	42	42	42
Totaal	0	0	0	0	0

Programma: KKOST BV Kap Kostenplaats Bedrijfsvoering**Product: KR 712 Afdeling R&B**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 712 Afdeling R&B	Lasten	106	155	427	146	47
Saldo		106	155	427	146	47

KR 712 Afdeling R&B		2016	2017	2018	2019	2020
KR 71210 Gemeentewerf						
78103010 Gemeentewerf, dakbedekking MOP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	48	0	0	0	0
KR 71210 Gemeentewerf		48	0	0	0	0
KR 71211 Dienstwagens						
78104159 DW7: VW Transp (58-VXN-6) 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	36	0	0
78104180 DW5: Suzuki Jimmy (03-HGB-2) 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	14	0	0	0	0
78104187 DW4: Fiat Doblo (14-VXZ-3) 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	38	0	0	0	0
78104189 DW6: VW Transp Crafter (50-VVZ-3) 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	31	0	0
KR 71211 Dienstwagens		52	0	67	0	0
KR 71212 Vrachtwagens						
78104100 V3: Iveco serv (12-BZ-DK) riool 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	39
KR 71212 Vrachtwagens		0	0	0	0	39
KR 71213 Grondverzet						
78104163 GV1: Laadschop Case 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	100	0	0
KR 71213 Grondverzet		0	0	100	0	0
KR 71214 Veegmachines						
78104190 VM2: Veegmachine RAVO 540 ST verv 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	137	0	0
KR 71214 Veegmachines		0	0	137	0	0
KR 71215 Tractoren						
78104081 TR4: Holder Multipark C2.42 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	46	0	0	0
78104088 TR1: Fendt 308 C 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	33	0	0	0
78104165 TR2: Fendt 260 V 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	52	0	0
78104200 TR3: Nimos (begr pl) MI-Nitrac verv 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	94	0
KR 71215 Tractoren		0	79	52	94	0
KR 71217 Aanbouwwerktuigen						
78104021 AB3: Lely kunstmeststrooier 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	2	0	0	0
78104022 AB13: Rolbezem voor tractor Nimos 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	4	0	0	0
78104023 AB16: Verluchttingsmachine 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	9	0	0	0

KR 712 Afdeling R&B		2016	2017	2018	2019	2020
78104080 AB, Terreinmaaier 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	2	0	0	0	0
78104166 AB1: Schliessing 330 ZXF 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	17	0	0	0
78104181 AB14: Rolbezem voor Laadschop 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	7	0	0	0
78104183 AB7: Frees Teeranova verv 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	3	0	0
78104202 AB8: Votex Roadmaster 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	8	0	0
KR 71217 Aanbouwwerktuigen		2	39	11	0	0
KR 71218 Gereedschappen						
78104035 GE, Frontblaasmaschine 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	3	0	0	0	0
78104098 GE, Steenzaag1 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	2	0	0
78104099 GE, Steenzaag2 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	1	0	0	0	0
78104179 GE, schrijver-rol 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	4	0	0	0
KR 71218 Gereedschappen		4	4	2	0	0
KR 71219 Gladheidsbestrijding						
78104154 ABS3: Zoutstrooier vrachtw 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	22	0
78104169 ABS2: Zoutstrooier vrachtwagen 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	27	0	0
78104175 ABS4: Zoutstrooier Iveco verv 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	25	0	0	0
78104176 ABS5: Zoutstrooier Iveco verv 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	25	0	0
78104177 ABS14: Sneeuwploeg Laadschop 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	6	0	0
78104178 ABS7: Sneeuwploeg Iveco verv 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	8
78104186 ABS8: Sneeuwploeg Iveco 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	8	0	0	0
78104193 ABS6: Zoutstrooier tandemasser verv 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	22	0
78104194 ABS11: Sneeuwploeg Tractor verv 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	8	0
KR 71219 Gladheidsbestrijding		0	33	58	52	8
Totaal		106	155	427	146	47

Product: KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering	Lasten	173	150	270	13	595
Saldo		173	150	270	13	595

KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering		2016	2017	2018	2019	2020
KR 71520 Huishoudelijke zaken						
79303006 Koffievoorziening	43330 Overige aankopen en	0	0	28	0	0

KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering		2016	2017	2018	2019	2020
2018	uitbesteding					
KR 71520 Huishoudelijke zaken		0	0	28	0	0
KR 71521 Huisvesting bestuur & ambtelijke org.						
79305010 Gem.huis gevelsvochtwerend mken MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	49	0	0	0
79305034 Vervanging stoelen 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	118	0	0
79305067 Gem.huis vervanging kasten 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	20
79305068 Gem.huis Vervanging bureaus 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	181
79305069 Gem.huis verv meubilair college 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	56	0	0
79305072 Gem.huis meubilair trouw/raadszaal 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	151
79305077 Gem. huis, noodverl.inst. 2020 MOP	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	27
79305141 Gem.huis paternosterkast 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	24
KR 71521 Huisvesting bestuur & ambtelijke org.		0	49	174	0	403
KR 71550 Centrale automatiseringsbudgetten						
70303003 Geintegr. syst., begraafplaatsadm. 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	22
70503009 Geintegr. syst., speelpl.beh.syst. 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	8	0	0	0	0
74602004 Geintegr. syst., autom. SOZA/WVG 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	45
78001003 Beheerspakketten OW 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	116	0	0	0	0
79404024 Octopus 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	6	0	0
79404054 Tablets raad 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	10	0	0	0
79404068 Geintegr. Syst., planningsprogr. 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	17	0	0	0	0
79404072 Geintegr. syst., autom. vastgoed 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	39
79404092 Applicatie bezwaarschriften jbz 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	31	0	0	0
79404142 Tablets raad 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	10
79404164 Aanschaf AO Mavim 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	27	0	0
79404171 GWW Software 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	6
79404175 Tijdregistratie TIM-Enterprise 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	15
79404178 Softw. Wet kenbaarh. publiekr. bep. 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	25
79404190 Stuf-afvalmodule 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	14
79404198 Computerapparatuur	43330 Overige aankopen en	4	0	0	0	0

KR 715 Afdeling Bedrijfsvoering		2016	2017	2018	2019	2020
bestuurders 2016	uitbesteding					
79404199 Computerapparatuur bestuurders 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	4
79404202 Applicatie servicedesk 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	25	0	0	0	0
79404247 Hosten website 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	7	0
79404249 Klantgeleidingssysteem (BAVAK) 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	37	0	0	0
79404254 Internetplek voor klanten 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	3	0	0	0	0
79404255 Internetplek voor klanten 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	3
79404285 Toegangscontrole 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	24	0	0
79404299 XML-documents 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	23	0	0	0
79404342 Inspectie- en analysesoftware OW 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	9
79404349 Notudoc en Notubis 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	6	0
79404358 Tablets raad 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	11	0	0
KR 71550 Centrale automatiseringsbudgetten		173	101	68	13	192
Totaal		173	150	270	13	595

Programma: KPROGR 1 Kap Programma Ruimte en Infrastructuur**Product: KR 701 Verkeer & vervoer**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 701 Verkeer & vervoer	Lasten	2.539	2.243	1.289	0	32
	Baten	-613	0	0	0	0
Saldo		1.926	2.243	1.289	0	32

KR 701 Verkeer & vervoer		2016	2017	2018	2019	2020
KR 70102 Verkeer						
70102059 Z-deel 2e Verbindingsweg 2011-2015	43330 Overige aankopen en uitbesteding	1.125	0	0	0	0
70102059 Z-deel 2e Verbindingsweg 2011-2015	84310 Investerings en ov. kapitaal overheid	-297	0	0	0	0
70102075 Ronde Oude Telgterw/Hamb.weg 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	426	0	0	0	0
70102078 Aanleg rijwielpaden en -stroken 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	32
70102100 Aanp. Kruispunt/overweg Telgterweg 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	46	0	0	0
70102140 Fietsvoorzieningen GVVP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	216	0	0	0	0
70102140 Fietsvoorzieningen GVVP 2016	84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-116	0	0	0	0
70102141 Fietsvoorzieningen GVVP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	215	0	0	0
70102142 Fietsvoorzieningen GVVP 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	214	0	0
70102144 Leefbaarheid Bereikbaarheid GVVP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	463	0	0	0	0
70102145 Leefbaarheid Bereikbaarheid GVVP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	463	0	0	0
70102146 Leefbaarheid Bereikbaarheid GVVP 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	463	0	0
70102149 Verkeersveiligheid GVVP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	304	0	0	0
70102150 Verkeersveiligheid GVVP 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	304	0	0
70102152 Risicoreservering GVVP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	275	0	0	0	0
70102152 Risicoreservering GVVP 2016	84220 Overige inkomensoverdrachten overheid	-200	0	0	0	0
70102153 Risicoreservering GVVP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	275	0	0	0
70102154 Risicoreservering GVVP 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	275	0	0
KR 70102 Verkeer		1.892	1.303	1.256	0	32
KR 70104 Regulier onderhoud						
70104123 Parkeren GVVP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	34	0	0	0	0
70104124 Parkeren GVVP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	33	0	0	0
70104125 Parkeren GVVP 2018	43330 Overige aankopen en	0	0	33	0	0

KR 701 Verkeer & vervoer		2016	2017	2018	2019	2020
	uitbesteding					
KR 70104 Regulier onderhoud		34	33	33	0	0
KR 70107 Openbare verlichting						
70107029 Vervanging armaturen 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	856	0	0	0
70107049 Vervanging solarstuds 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	51	0	0	0
KR 70107 Openbare verlichting		0	907	0	0	0
Totaal		1.926	2.243	1.289	0	32

Product: KR 702 Riolering & waterzuivering

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 702 Riolering & waterzuivering	Lasten	1.566	603	150	204	193
	Baten	0	0	0	0	0
Saldo		1.566	603	150	204	193

KR 702 Riolering & waterzuivering		2016	2017	2018	2019	2020
KR 70210 Riolering algemeen						
70210015 Open berging Kerkdennen (BRP) Afvalwater	43330 Overige aankopen en uitbesteding	830	0	0	0	0
70210021 Watergangen/Overstort BRP Afvalwater	43330 Overige aankopen en uitbesteding	290	0	0	0	0
KR 70210 Riolering algemeen		1.120	0	0	0	0
KR 70211 Specifieke GRP maatregelen						
70211013 Vrijverval riolering 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	316	0	0	0	0
70211014 Vrijverval riolering 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	316	0	0	0
70211015 Vrijverval riolering 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	150	0	0
70211016 Vrijverval riolering 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	150	0
70211017 Vrijverval riolering 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	150
KR 70211 Specifieke GRP maatregelen		316	316	150	150	150
KR 70212 Onderhoud afval- hemel- en grondwater						
70212005 Mech. Elec. open berging Kerkdn. AW(BRP)	43330 Overige aankopen en uitbesteding	130	0	0	0	0
70212011 Mech/elec RG Fokko Kortlanglaan	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	85	0	0	0
70212012 Mech/elec RG Horloseweg	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	99	0	0	0
70212013 Mech/elec RG Arendlaan	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	95	0	0	0
70212014 Mech/elec RG Muzenhof	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	54	0
70212015 Mech/elec RG Strokel	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	43
KR 70212 Onderhoud afval- hemel- en grondwater		130	279	0	54	43

KR 702 Riolering & waterzuivering		2016	2017	2018	2019	2020
KR 70213 Drukriolering						
70213005 Vervanging leidingen 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	8	0	0	0
KR 70213 Drukriolering		0	8	0	0	0
Totaal		1.566	603	150	204	193

Product: KR 703 Begraafplaats

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 703 Begraafplaats	Lasten	45	0	0	0	0
	Baten	-45	0	0	0	0
Saldo		0	0	0	0	0

KR 703 Begraafplaats		2016	2017	2018	2019	2020
KR 70303 As- en lijkbezorging						
70303005 Grafmonument/-kelder	43330 Overige aankopen en uitbesteding	45	0	0	0	0
70303005 Grafmonument/-kelder	86000 Reserveringen	-45	0	0	0	0

Product: KR 721 Ruimtelijke ordening

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 721 Ruimtelijke ordening	Lasten	46	0	0	0	0
Saldo		46	0	0	0	0

KR 721 Ruimtelijke ordening		2016	2017	2018	2019	2020
KR 72105 Centrumontwikkeling (CO)						
72105011 CO - Parkeren Groeneweg Kerkelijk Centr.	43330 Overige aankopen en uitbesteding	46	0	0	0	0
KR 72105 Centrumontwikkeling (CO)		46	0	0	0	0
Totaal		46	0	0	0	0

Product: KR 725 Wonen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 725 Wonen	Baten	0	0	-5	-6	-6
Saldo		0	0	-5	-6	-6

KR 725 Wonen		2016	2017	2018	2019	2020
KR 72502 Volkshuisvesting						
72502003 Starterslening SVn Ermelo 2015	85600 Langlopende leningen	0	0	-5	-6	-6
KR 72502 Volkshuisvesting		0	0	-5	-6	-6
Totaal		0	0	-5	-6	-6

Product: KR 727 Huishoudelijke afvalstoffen

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 727 Huishoudelijke afvalstoffen	Lasten	740	0	0	0	0

Product		2016	2017	2018	2019	2020
Saldo		740	0	0	0	0

KR 727 Huishoudelijke afvalstoffen		2016	2017	2018	2019	2020
KR 72702 Biocom						
72702002 Vervanging containers (2016)	43330 Overige aankopen en uitbesteding	740	0	0	0	0
KR 72702 Biocom		740	0	0	0	0
Totaal		740	0	0	0	0

Product: KR 728 Grondzaken

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 728 Grondzaken	Lasten	0	20	0	0	0
	Baten	0	-184	0	0	0
Saldo		0	-164	0	0	0

KR 728 Grondzaken		2016	2017	2018	2019	2020
KR 72802 Grondbeheer						
72802008 Opstal Stationsstraat 36a 2014	45600 Langlopende leningen	0	20	0	0	0
72802008 Opstal Stationsstraat 36a 2014	83320 Overige verkopen duurzame goederen	0	-184	0	0	0
KR 72802 Grondbeheer		0	-164	0	0	0
Totaal		0	-164	0	0	0

Programma: KPROGR 2 Kap Programma Samenleven**Product: KR 730 Primair onderwijs**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 730 Primair onderwijs	Lasten	1.013	772	435	0	0
Saldo		1.013	772	435	0	0

KR 730 Primair onderwijs		2016	2017	2018	2019	2020
KR 73003 Huisvesting bijzonder onderwijs						
73001006 Pretoriusplein: sloopkosten 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	100	0	0	0	0
73004005 Nieuwbouw rkbs PWA - school	43330 Overige aankopen en uitbesteding	500	0	0	0	0
73004008 Tijdelijke huisvesting Pretoriusplein	43330 Overige aankopen en uitbesteding	50	0	0	0	0
73004009 Verplaatsingskosten psz Blokkendoos 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	25	0	0	0	0
73004011 BBS Goede Herderschool renovatie 2015	43330 Overige aankopen en uitbesteding	338	337	0	0	0
73004013 Huisvesting pretoriusplein restant	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	435	435	0	0
KR 73003 Huisvesting bijzonder onderwijs		1.013	772	435	0	0
Totaal		1.013	772	435	0	0

Product: KR 737 Sport

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 737 Sport	Lasten	1.449	5.108	45	0	525
Saldo		1.449	5.108	45	0	525

KR 737 Sport		2016	2017	2018	2019	2020
KR 73703 Binnensportaccommodaties						
73703001 Balvers, dakbedekking MOP 2018	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	45	0	0
73703002 Calluna, verwarmingsinstallatie MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	28	0	0	0
73703003 Calluna, metselwerk 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	33	0	0	0
73703004 Calluna, zonneboiler 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	90	0	0	0
73703005 Calluna, verv. leidingen bad 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	60	0	0	0
73703006 Calluna, buitenschilderwerk 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	40	0	0	0
73703014 Calluna, vervanging computers 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	16	0	0	0
73703018 Calluna, dakbedekking MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	103	0	0	0
73703019 Calluna, verwarminginstallatie MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	4	0	0	0
73703023 Calluna, vervanging kasregister 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	8	0	0	0
73703031 Calluna,	43330 Overige aankopen en	0	51	0	0	0

KR 737 Sport		2016	2017	2018	2019	2020
zwembadinstallatie MOP 2017	uitbesteding					
73703038 Calluna, beveiligingsapp. bad MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	47	0	0	0
73703039 Calluna, ureumreductor MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	40	0	0	0
73703041 Calluna, vervanging zonnepanelen 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	20	0	0	0
73703045 Calluna, centrifugaalpomp 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	44	0	0	0
73703046 Calluna, filterinstallatie 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	145	0	0	0
73703047 Calluna, luchtbehandelingskast 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	146	0	0	0
73703048 Calluna, onderwaterverlichting 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	33	0	0	0
73703049 Calluna, verlichting MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	27	0	0	0
73703050 Calluna, renovatie zwembad	43330 Overige aankopen en uitbesteding	487	1.460	0	0	0
73703131 Sporthal Calluna, ventilatie MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	30	0	0	0
73704029 Sporthal Calluna nieuwbouw 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	862	2.588	0	0	0
KR 73703 Binnensportaccommodaties		1.349	5.013	45	0	0
KR 73704 Buitensportaccommodaties						
73704012 Toplaag sportvelden 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	100	0	0	0	0
73704028 LTV Irminloo: een tennisbaan 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	95	0	0	0
73704035 Toplaag (2x) kunstgras DVS 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	350
73704036 Toplaag kunstgras EFC 2020	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	0	175
KR 73704 Buitensportaccommodaties		100	95	0	0	525
Totaal		1.449	5.108	45	0	525

Product: KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties	Lasten	375	1.693	0	0	0
Saldo		375	1.693	0	0	0

KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties		2016	2017	2018	2019	2020
KR 73803 Leemkuul						
73803108 Inrichting nieuwe ruimte W.C. West	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	40	0	0	0
KR 73803 Leemkuul		0	40	0	0	0
KR 73804 Dialoog						
73804002 B.A. Dialoog, elec. steiger theater 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	10	0	0	0
73804003 B.A. Dialoog, tribune	43330 Overige aankopen en	0	24	0	0	0

KR 738 Sociaal-cult. & maatsch. accommodaties		2016	2017	2018	2019	2020
theater 2017	uitbesteding					
73804004 B.A. Dialoog, ventilatie MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	31	0	0	0
73804005 B.A. Dialoog, audiovisuele middelen 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	10	0	0	0
73804006 B.A. Dialoog, dakbedekking MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	31	0	0	0
73804007 B.A. Dialoog, dekvloeren MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	34	0	0	0
73804008 B.A. Dialoog, plafonds MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	48	0	0	0
73804009 B.A. Dialoog, mech. ventilatie MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	187	0	0	0
73804010 B.A. Dialoog, elec. install. MOP 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	30	0	0	0
73804024 Transformatie Dialoog tot Kulturhuis	43330 Overige aankopen en uitbesteding	375	1.125	0	0	0
73804126 B.A. Dialoog, automatisering 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	34	0	0	0
73804127 B.A. Dialoog, Balletvloer/toneeldk 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	13	0	0	0
73804128 B.A. Dialoog, aanpassing theaterz1 2017	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	48	0	0	0
73804130 Dialoog, Verwarming theater MOP 2016	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	28	0	0	0
KR 73804 Dialoog		375	1.653	0	0	0
Totaal		375	1.693	0	0	0

Programma: KPROGR 3 Kap Programma Economie
Product: KR 767 Toerisme en recreatie

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 767 Toerisme en recreatie	Lasten	0	0	0	40	0
Saldo		0	0	0	40	0

KR 767 Toerisme en recreatie		2016	2017	2018	2019	2020
KR 76702 Toerisme en Recreatie						
76701002 Welkomstportalen 2019	43330 Overige aankopen en uitbesteding	0	0	0	40	0
KR 76702 Toerisme en Recreatie		0	0	0	40	0
Totaal		0	0	0	40	0

Programma: KPROGR 4 Kap Programma Bestuur en Dienstverlening**Product: KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen**

Product		2016	2017	2018	2019	2020
KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen	Lasten	8.372	9.985	4.300	2.835	2.969
	Baten	-15.766	-20.545	-6.911	-3.232	-4.355
Saldo		-7.394	-10.560	-2.611	-397	-1.386

KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen		2016	2017	2018	2019	2020
KR 77703 Beleggingen en geldleningen						
73504101 Openbare Bibliotheek, geldlening 1988	85600 Langlopende leningen	-45	-48	-51	-55	0
73701101 Sporthal Oost, geldlening	85600 Langlopende leningen	-29	-31	-33	-36	-38
73704109 EFC: Renteloze lening	85600 Langlopende leningen	-4	-3	0	0	0
74002102 Lening SWOE (St. Welzijn Ouderen Ermelo)	85600 Langlopende leningen	-28	-30	0	0	0
76801001 Lening Vitens	85600 Langlopende leningen	-107	-107	-107	-107	-107
	45600 Langlopende leningen	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
KR 77703 Beleggingen en geldleningen		837	831	859	852	905
KR 77705 Overige algemene dekkingsmiddelen						
	80001 Stelposten	-8.540	-9.927	-1.603	2.070	430
	82300 Afschrijvingen	-2.202	-2.454	-2.931	-3.073	-2.941
KR 77705 Overige algemene dekkingsmiddelen		-10.742	-12.381	-4.534	-1.003	-2.511
KR 77710 Reserves						
7771134 Best.reserve vervangingsfonds I&A	46000 Reserveringen	246	233	172	158	111
7771134 Best.reserve vervangingsfonds I&A	86000 Reserveringen	-2	-2	-2	-2	-2
7771171 Best.reserve grondexploitatie	46000 Reserveringen	307	67	7	7	7
7771174 Alg.reserve vrij besteedbaar	46000 Reserveringen	3.960	7.274	1.382	13	0
7771175 Alg.reserve weerstandscapaciteit	46000 Reserveringen	465	0	0	0	0
7771177 Best.reserve egalisatie MJB	46000 Reserveringen	279	6	15	0	0
7771177 Best.reserve egalisatie MJB	86000 Reserveringen	-110	-29	-29	-19	0
7771181 Best.reserve bovenwijkse voorzieningen	46000 Reserveringen	277	100	0	0	0
7771197 Best.reserve woningbouw	46000 Reserveringen	11	11	0	0	0
7771210 Best.reserve leeftijdsbewust pers.beleid	46000 Reserveringen	4	4	4	4	4
7771210 Best.reserve leeftijdsbewust pers.beleid	86000 Reserveringen	-21	-21	-21	-21	-21
7771216 Best.reserve vitaal Ermelo ontwikkeling	46000 Reserveringen	264	160	65	65	0
7771225 Bestemmingsres. Klimaatuitvoeringsprog.	46000 Reserveringen	12	20	11	11	11

KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen		2016	2017	2018	2019	2020
7771228 Best.reserve transformatie Kulturhus	46000 Reserveringen	0	0	75	75	75
7771228 Best.reserve transformatie Kulturhus	86000 Reserveringen	-375	-1.125	0	0	0
7771229 Best.reserve Renovatie zwembad Calluna	46000 Reserveringen	0	0	133	133	133
7771229 Best.reserve Renovatie zwembad Calluna	86000 Reserveringen	-487	-1.460	0	0	0
7771230 Best.reserve Nieuwbouw sporthal Calluna	46000 Reserveringen	0	0	88	88	88
7771230 Best.reserve Nieuwbouw sporthal Calluna	86000 Reserveringen	-862	-2.588	0	0	0
7771234 Reserve Programmabegroting 2016-2019	86000 Reserveringen	-1.356	-1.168	-642	-429	0
KR 77710 Reserves		2.612	1.482	1.258	83	406
KR 77711 Voorzieningen						
7771112 Voorziening MOP onderhoud gebouw Leemkuu	43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	0	0	0	0
7771113 Voorziening MOP overig onderhoud Leemkuu	43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	0	0	0	0
7771114 Voorziening MOP onderhoud gebouw Dialoog	43430 Aankopen niet duurzame goederen	32	14	43	15	18
7771114 Voorziening MOP onderhoud gebouw Dialoog	86000 Reserveringen	-22	-22	-22	-22	-22
7771115 Voorziening MOP overig onderhoud Dialoog	43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	8	8	8	8
7771115 Voorziening MOP overig onderhoud Dialoog	86000 Reserveringen	-8	-8	-8	-8	-8
7771116 Voorziening MOP onderhoud gemeentehuis	43430 Aankopen niet duurzame goederen	143	57	151	86	132
7771116 Voorziening MOP onderhoud gemeentehuis	86000 Reserveringen	-82	-82	-82	-82	-82
7771117 Voorziening MOP onderhoud gemeentewerf	43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	13	12	29	31
7771117 Voorziening MOP onderhoud gemeentewerf	86000 Reserveringen	-14	-14	-14	-14	-14
7771118 Voorziening MOP onderhoud brandweergarag	43430 Aankopen niet duurzame goederen	18	9	11	14	50
7771118 Voorziening MOP onderhoud brandweergarag	86000 Reserveringen	-18	-18	-18	-18	-18
7771119 Vz MOP ond. dienstgebouwen begraafplaats	43430 Aankopen niet duurzame goederen	3	2	10	8	16
7771119 Vz MOP ond. dienstgebouwen begraafplaats	86000 Reserveringen	-5	-5	-5	-5	-5
7771120 Voorziening MOP onderhoud hal Calluna	43430 Aankopen niet duurzame goederen	168	83	111	132	141
7771120 Voorziening MOP onderhoud hal Calluna	86000 Reserveringen	-90	-90	-90	-90	-90
7771121 Voorziening MOP onderhoud Weth. Balvers	43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	7	40	12	53
7771121 Voorziening MOP onderhoud Weth. Balvers	86000 Reserveringen	-21	-21	-21	-21	-21
7771122 Voorziening MOP onderhoud t Palet	43430 Aankopen niet duurzame goederen	36	2	13	5	26

KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen		2016	2017	2018	2019	2020
7771122 Voorziening MOP onderhoud t Palet	86000 Reserveringen	-11	-11	-11	-11	-11
7771123 Voorziening MOP onderhoud priv. accom.	44250 Overige inkomensoverdrachten	108	28	64	60	100
7771123 Voorziening MOP onderhoud priv. accom.	86000 Reserveringen	-76	-76	-76	-76	-76
7771132 Voorziening pensioenverpl. wethouders	41201 Sociale uitkeringen personeel	160	160	160	127	127
7771132 Voorziening pensioenverpl. wethouders	86000 Reserveringen	-100	-100	-100	-100	-100
7771135 Voorziening dubieuze debiteuren	86000 Reserveringen	-2	-2	-2	-2	-2
7771136 Voorziening afvalstoffenheffing	46000 Reserveringen	50	40	30	20	10
7771138 Voorziening afkoop schoonmaken graven	46000 Reserveringen	10	10	10	10	10
7771138 Voorziening afkoop schoonmaken graven	86000 Reserveringen	-4	-4	-4	-4	-4
7771140 Voorziening uitbr.capaciteit begr pl	43330 Overige aankopen en uitbesteding	10	10	10	10	10
7771140 Voorziening uitbr.capaciteit begr pl	46000 Reserveringen	45	0	0	0	0
7771140 Voorziening uitbr.capaciteit begr pl	86000 Reserveringen	-3	-3	-3	-3	-3
7771141 Voorziening toekomstig onderhoud terrein	46000 Reserveringen	38	38	38	38	38
7771141 Voorziening toekomstig onderhoud terrein	86000 Reserveringen	-30	-30	-30	-30	-30
7771156 Voorziening dubieuze debiteuren SoZa	86000 Reserveringen	-54	-54	-54	-54	-54
7771206 Voorziening GE - De Verbinding	86000 Reserveringen	-67	-70	0	0	0
7771214 Voorziening groot onderhoud Riolering	43430 Aankopen niet duurzame goederen	8	8	8	26	8
7771214 Voorziening groot onderhoud Riolering	86000 Reserveringen	-17	-17	-17	-17	-17
7771215 Voorziening egalisatie riolering	46000 Reserveringen	35	3	4	60	118
7771215 Voorziening egalisatie riolering	86000 Reserveringen	-382	-331	-342	-410	-516
7771221 Voorziening groot onderhoud wegen	43430 Aankopen niet duurzame goederen	492	492	492	492	492
7771221 Voorziening groot onderhoud wegen	86000 Reserveringen	-492	-492	-492	-492	-492
7771222 Voorziening groot onderhoud verlichting	43430 Aankopen niet duurzame goederen	10	10	10	10	10
7771222 Voorziening groot onderhoud verlichting	86000 Reserveringen	-31	-31	-31	-31	-31
7771224 Voorziening groot onderhoud Pakhuis	43430 Aankopen niet duurzame goederen	12	7	7	7	8
7771224 Voorziening groot onderhoud Pakhuis	86000 Reserveringen	-7	-7	-7	-7	-7
7771231 Voorziening MOP Civiele kunstwerken	43430 Aankopen niet duurzame goederen	15	5	13	9	31

KR 777 Overige algemene dekkingsmiddelen		2016	2017	2018	2019	2020
7771231 Voorziening MOP Civiele kunstwerken	86000 Reserveringen	-10	-10	-10	-10	-20
7771232 Voorziening MOP Kunstwerken	43430 Aankopen niet duurzame goederen	11	12	11	11	11
7771232 Voorziening MOP Kunstwerken	86000 Reserveringen	-11	-12	-11	-11	-11
7771233 Voorziening WGA-lasten	41101 Loonbetalingen en sociale premies	42	42	42	42	42
7771233 Voorziening WGA-lasten	86000 Reserveringen	-42	-42	-42	-42	-42
KR 77711 Voorzieningen		-102	-492	-194	-329	-186
Totaal		-7.394	-10.560	-2.611	-397	-1.386

Bijlage 5: Map met vastgoedportefeuille Ermelo

In dit bestand zijn de WOZ-waarde en boekwaarde van al het vastgoed van de gemeente Ermelo beschreven. Deze bijlage is toegevoegd zodat het indirect rendement uit hoofdstuk 6 kan worden onderbouwd.

Algemeen Functie	Algemeen Naam accommodatie	Algemeen Adres	Gebouw Technische staat	Eigenaarsdeel Aanschafwaarde	Eigenaarsdeel WOZ waarde
BINNENSPORT					
Sportzaal	Sportzaal Wethouder Balvers	Volenbeekweg 51, 3832 PR	goed	€ 892.000	€ 584.000
Sporthal en wijkcentrum	Sportcentrum Triade	Amanietlaan 9, 3852 ZX	goed	n.v.t.	€ 1.931.000
Sporthal	Sporthal Calluna	Herderlaan 51, 3851 BC	goed	€ 1.279.000	€ 2.688.000
BUITENSPORT (ACCOMMODATIES)					
-					
BUITENSPORT (VELDEN)					
Velden KC Ermelo (korfbal)	Sportpark De Zanderij	Oude Telgterweg 203, 3853 PG	voldoende	n.v.t.	€ 154.000
Velden DVS'33	Sportpark Sportlaan	Sportlaan 25, 3851 CA	nieuwbouw goed/bestaand matig	n.v.t.	kantine 90.000,00/kleedkamers 623.000,00 en opslag 26.000,00
Velden EFC '58	Sportpak De Zanderij	Oude Telgterweg 205, 3853 PG	goed	n.v.t.	kantine: 64.000/kleedkamers: 781.000
ZWEMBADEN					
Binnenzwembad	Calluna	Herderlaan 51	goed	niet (meer) te bepalen	zie bovenstaand, nr.7
CULTUUR					
Museum	Het Pakhuis	Molenaarsplein 24	goed	n.v.t.	€ 242.000
Theater	De Dialoog	Raadhuisplein 4	goed	niet (meer) te bepalen	€ 819.000
Muziekschool	Muziekschool	raadhuisplein 4 en Eksterstraat 134	raadhuisplein goed/leemkuul matig	De Dialoog / De Leemkuul	De Dialoog / De Leemkuul
Volksuniversiteit	Het Palet	Kozakkenkamp 33	voldoende	€ 193.000	€ 257.000
VERENIGINGSGEBOUWEN					
-					
DORPSHUIZEN/WIJKCENTRA					
Wijkcentrum	De Leemkuul	Eksterstraat 134	matig	niet (meer) te bepalen	€ 553.000
MFA / BREDE SCHOLEN					
-					
ONDERWIJS (BASIS)					
Basisschool	Prins Bernardschool	Wiekslag 25-27, 3853 BG	goed	€ 1.317.000	€ 1.074.000
Basisschool	Julianaschool	Spechtstraat 49, 3853 VA	goed	€ 1.170.000	€ 1.174.000
Basisschool	Beatrixschool	Smidsweg 49, 3851 XA	voldoende	niet (meer) te bepalen	€ 1.003.000
Basisschool	Ireneschool	Dirk Staalweg 38, 3851 LJ	voldoende	niet (meer) te bepalen	€ 959.000
Basisschool	Margrietschool	Oude Telgterweg 130, 3851 EE	nieuwbouw	€ 2.016.000	€ 792.000
Basisschool	De Klokbeker	De la Reystraat 134 3851 BL	goed	€ 1.451.000	€ 735.000
Basisschool	De Arendshorst	Groenling 2, 3853 DT	nieuwbouw	€ 2.120.000	onbekend
Basisschool	De Cantharel	Amanietlaan 5, 3852 ZX	wordt gesloopt	€ 1.877.000	€ 383.000
Basisschool	De Waterval	Cronjestraat 46, 3851 ZS	voldoende	niet (meer) te bepalen	€ 389.000
Basisschool	De Goede Herder	Zeeweg 98, 3853 LN	voldoende	€ 1.091.000	€ 1.044.000
Basisschool	Augustinus	De la reystraat 38, 3851 BH	goed	€ 1.730.000	€ 893.000
Basisschool	Prins Willem Alexander	De Wetstraat 8, 3851 ZV	matig	€ 563.000	€ 691.000
Basisschool	Speulderbrink	Gardenseweg 205, 3852 NH	voldoende	€ 277.000	
Basisschool	De Schakel	Pretoriusstraat 7, 3850 AC	matig	€ 696.000	
ONDERWIJS (SPECIAAL)					
-					
ONDERWIJS (VOORTGEZET)					
-					
PEUTERSPEELZAAL					
Peuterspeelzaal	Blokkendoos	Raadhuisplein 4	goed	De Dialoog	De Dialoog
Peuterspeelzaal	Olleke Bolleke	Eksterstraat 134	voldoende	De Leemkuul	De Leemkuul
Peuterspeelzaal	't Speuldertje	Gardenseweg 205, 3852 NH	voldoende	Speulderbrink-school	Speulderbrinkschool
Peuterspeelzaal	't Woelige Hoekje	Eksterstraat 134	voldoende	De Leemkuul	De Leemkuul
Peuterspeelzaal	Ukkie Pukkie	Zeeweg 98, 3853 LN	goed	De Goede Herderschool	De Goede Herderschool
Peuterspeelzaal	De eerste stap	De la Reystraat 38 3851 BH	goed	Augustinusschool	Augustinusschool
Peuterspeelzaal	Klavertje Vier	De Wetstraat 8	matig	Prins Willem Alexanderschool	Prins Willem Alexanderschool
KINDEROPVANG / BSO					
BSO	De Grote Beer, lokatie Prins Bernardschool	Wiekslag 25	matig noodgebouw	Prins Bernard-school	€ 55.000

BSO	lokatie Koningin Julianaschool	Spechtstraat 49	matig noodgebouw	Julianaschool	zie bovenstaand
BSO	lokatie Prins Willem Alexanderschool	De Wetstraat 8	matig	Prins Willem Alexanderschool	€ 691.000
BSO	Kleurrijk	Pretoriusstraat 7, 3850 AC			
WELZIJN					
-					
OVERIGE ACCOMMODATIES					
Gemeentehuis	Gemeentehuis	Raadhuisplein 2	fantastisch	niet (meer) te bepalen	€ 5.241.000
Brandweerkazerne	Brandweergarage	Oude Telgterweg 181	goed	€ 227.000	€ 741.000
Aula begraafplaats	Aula	Varenlaan 27	goed	niet (meer) te bepalen	€ 246.000
Gemeentewerf	Gemeentewerf	Oude Telgterweg 183	matig	niet (meer) te bepalen	€ 794.000
Woonwagens					
Opslag					
Voormalig VVV-kantoor					
STRATEGISCHE GEBOUWEN					
Woning		Oude Nijkerkerweg 114			
Woning		Oude Nijkerkerweg 116			
Woning		Oude Nijkerkerweg 118			
Woning		Julianalaan 84			
Woning					
Winkel	Gall en Gall				
Voormalige school De					

(GEHUURDE) NIET GEMEENTELIJKE ACCOMMODATIES MET MAATSCHAPPELIJKE FUNCTIE					
BINNENSPOORT					
Sporthal	Sporthal Dindoa	Watervalweg 170 3853 PT	sporthal goed/kleedkamers matig	n.v.t.	€ 907.000
Gymzalen	Gymzalen Groevenbeek College	Paul Krugerweg 44en 50, 3851 ZJ	goed	n.v.t.	€ 14.849.000
BUITENSPOORT (ACCOMMODATIES)					
Kleed- en kantine-accommodatie KC Ermelo (korfbal)	Sportpark De Zanderij	Oude Telgterweg 203, 3853 PG	voldoende	n.v.t.	€ 154.000
Kantine-en kleedaccommodatie	korfbalvereniging Dindoa	Watervalweg 170, 3853 PT	zie binnensport	n.v.t.	€ 907.000
Kleed- en kantine-accommodatie DVS'33	Sportpark Sportlaan	Sportlaan 25, 3851 CA	nieuwbouw goed/bestaand matig	n.v.t.	kantine 90.000,00/kleedkamers 623.000,00 en opslag 26.000,00
Kleed- en kantine-accommodatie EFC '58	sportpak De Zanderij	Oude Telgterweg 205, 3853 PG	goed	n.v.t.	kantine: 64.000/kleedkamers: 781.000
Kleed- en kantine-accommodatie	Sportpark De Adelaar	Buitenbrinkweg 70, 3853 LZ	voldoende	n.v.t.	€ 617.000
Tennispark	tennispark Irminloo	Varenlaan 33, 3852 CP	goed	n.v.t.	€ 474.000
Schaatsbaan/kanovijver	IJclub De kanovijver	Suikerbakker 40, 3851 EV	goed	n.v.t.	Henk van t Hul
BUITENSPOORT (VELDEN)					
Velden Dindoa	korfbalvereniging Dindoa	Watervalweg 170, 3853 PT	zie binnensport	n.v.t.	€ 907.000
Velden FC Horst	Sportpark De Adelaar	Buitenbrinkweg 70, 3853 LZ	voldoende	n.v.t.	€ 617.000
Velden LTV Irminloo	tennispark Irminloo	Varenlaan 33, 3852 CP	goed	n.v.t.	€ 474.000
'Velden' schaatsbaan/kanovijver	IJclub De Kanovijver	Suikerbakker 40, 3851 EV	goed	n.v.t.	Henk van t Hul
CULTUUR					
Bibliotheek	Bibliotheek	Burg. Langmanstraat 4	goed	n.v.t.	€ 564.000
Kunstuitleen	Kunstuitleen	Burg. Langmanstraat 4	goed	n.v.t.	zit in vorige verwerkt
VERENIGINGSGEBOUWEN					
Buurthuis	Ons Huis	Zeeweg 100, 3853 LN	voldoende	n.v.t.	€ 333.000
Activiteitencentrum	De Baanveger	IJsaanweg 45, 3851 CP	goed	n.v.t.	€ 621.000
Jeugdwerk	Jeugd- en jongerenwerk Plaza	Raadshuisplein 10, 3851 NT	goed	n.v.t.	€ 232.000
Kantoor	Stichting Pinel	Raadshuisplein 8, 3851 NT	goed	n.v.t.	€ 223.000
DORPSHUIZEN / WIJKCENTRA					
Wijkcentrum	Ontspanningszaal Staverden	Allee 11, 3852 PM Ermelo	goed	n.v.t.	€ 112.000
ONDERWIJS (SPECIAAL)					
Voortgezet speciaal onderwijs	Emaus College	Groene Allee 46, 3853 JW	goed	niet (meer) te bepalen	voorlopige waarde: 13538000
Voortgezet speciaal onderwijs	De Rietschansschool	Horsterweg 130a en Stationsstraat 124	voldoende	niet (meer) te bepalen	onbekend
Speciaal basis- en voortgezet onderwijs	Driekansen	Eckerkamp 16, 3853 HL	nieuwbouw	niet (meer) te bepalen	onbekend, zit vermoedelijk in taxatie Veldwijk 75

ONDERWIJS (VOORTGEZET)					
Middelbare school	Groevenbeek, locatie Ermelo	Paul Krugerweg 44-50, 3851 ZJ	goed	niet (meer) te bepalen	zie bovenstaand
PEUTERSPEELZAAL					
Peuterspeelzaal	Bambino	Amanietlaan 9	goed	Triade	Triade
Peuterspeelzaal	Het Paddestoeltje	IJsbaanweg 45	goed	Baanveger	Baanveger
KINDEROPVANG					
Kinderopvang	Agrarisch kinderdagverblijf Knorretie	Buitenbrinkweg 81, 3853 LV	??	n.v.t.	onbekend, is veehouderij
Kinderopvang	Beertje Puk	Bulderweg 1, 3853 PA	nieuw noodgebouw	n.v.t.	€ 321.000
Kinderopvang	Woudeinde	Van Asch van Wijcklaan	??	n.v.t.	onbekend, zit vermoedelijk in taxatie Veldwijk 75
BSO	locatie Mickey Muis	Dokter van Dalelaan 66	goed	n.v.t.	onbekend, zit vermoedelijk in taxatie Veldwijk 75
WELZIJN					
Centrum voor Jeugd en Gezin		Dokter van Dalelaan 12	goed	n.v.t.	€ 447.000
Clubhuis	Scoutinggroep Irmin-Taweb	Kalkoenweg 23, 3851 SB	goed	n.v.t.	€ 249.000
Clubhuis	Scoutinggroep Alexander	Watervalweg 175, 3853 PS	voldoende	n.v.t.	€ 221.000
Clubhuis	Postduivenvereniging De Snelpost	Nabij Herderlaan 51	nieuwbouw	n.v.t.	moet nog gebouwd worden
OVERIGE					
Bezoekerscentrum	De Schaapskooi	Postweg 50	goed	n.v.t.	€ 390.000
Drumfanfare	EDG	Leuvenumseweg 66	??	n.v.t.	€ 368.000