

17.013496



Registratiedatum: 03/07/2017  
Behandelend afdeling  
Afgehandeld door/op:



Raad

03 JULI 2017

Beh. Ambt.:
Streefdat.:
Afschr.: Bfw/UTH
B.V.O.:

Bezoekadres:  
Archimedeslaan 6  
3584 BA Utrecht

Postadres:  
Postbus 13101  
3507 LC Utrecht

088 - 022 50 00  
info@odru.nl  
www.odru.nl

kvk 55523544  
btw NL85 1750 126 B01  
iban NL35 BNGH 0285 1555 71

Aan de gemeenteraad van  
de gemeente Woerden  
t.a.v. de Griffier  
Postbus 45  
3440 AA Woerden

VERZONDEN 30 JUNI 2017

Utrecht, 30 juni 2017

Ons kenmerk: INT1799.010/ 2571  
Behandeld door: N. ten Tije

**Onderwerp:** Begroting 2018 en Begrotingswijziging 2017

Geachte Raad,

Op grond van artikel 35 van de gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst regio Utrecht delen wij u mede dat de volgende stukken:

- eerste begrotingswijziging 2017 ODRU
- programmabegroting 2018-2021 ODRU

zijn vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van Omgevingsdienst regio Utrecht d.d. 29 juni 2017.

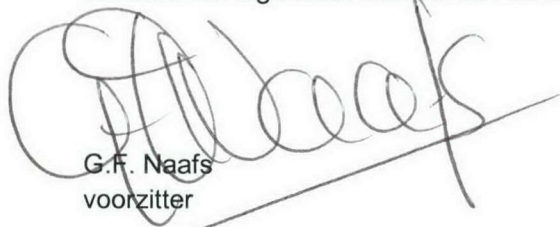
Genoemde stukken zijn per brief d.d. 18 april 2017 door het dagelijks bestuur als ontwerp aan u toegestuurd met het verzoek om uw eventuele zienswijze bekend te maken. De reacties van de gemeenteraden zijn in de genoemde vergadering van het algemeen bestuur ingebracht.

De gemeenteraden die een zienswijze op de begroting 2018 en/of de eerste begrotingswijziging 2017 hebben ingediend, ontvangen in een afzonderlijke brief een inhoudelijke reactie.

Bijgaand treft u de vastgestelde eerste begrotingswijziging 2017 en programmabegroting 2018-2021 aan.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met de manager Bedrijfsvoering, Aat van Genderen, via telefoonnummer 088-0220 50 00 of via het e-mailadres [info@odru.nl](mailto:info@odru.nl) .

Hoogachtend,  
Namens het algemeen bestuur van de Omgevingsdienst regio Utrecht

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'G.F. Naafs', written over a horizontal line.

G.F. Naafs  
voorzitter

bijlagen: Begroting 2018  
Begrotingswijziging 2017

c.c. colleges deelnemende gemeenten  
c.c. regievoerders



# Begroting 2018

OMGEVINGSDIENST REGIO UTRECHT

opgesteld door	financiën
beoordeeld door	directieteam 14 maart 2017
vastgesteld door	dagelijks bestuur 23 maart 2017
besproken	algemeen bestuur 13 april 2017
vastgesteld door	algemeen bestuur 29 juni 2017

# Inhoudsopgave

## Samenvatting

1	Inleiding .....	4
1.1	Algemeen.....	4
1.2	Leeswijzer.....	4
2	De omgeving: Wat willen we bereiken en wat gaan we doen .....	5
2.1	Omgevingsdienst regio Utrecht (ODRU) .....	5
2.2	Ontwikkelingen .....	6
2.2.1	Vernieuwingen BBV.....	7
3	Wat mag het kosten.....	8
3.1	Financiering .....	8
3.2	Financiële uitgangspunten Begroting 2018 .....	9
3.3	Financiële ontwikkeling.....	9
4	Paragrafen .....	13
4.1	Treasury paragraaf / financiering .....	13
4.2	Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	13
4.2.1	Weerstandsvermogen.....	13
4.2.2	Risicobeheersing .....	13
4.2.3	Financiële Kengetallen .....	14
4.3	Bedrijfsvoering & personeel.....	15
4.3.1	Bedrijfsvoering .....	15
4.3.2	Personeel.....	16
4.4	Overige Paragrafen .....	18
5	Begroting 2018, meerjarenbegroting 2019 – 2021 .....	19
5.1	Overzicht van de baten en lasten 2018.....	19
5.2	Toelichting op overzicht van baten en lasten .....	19
5.2.1	Lasten .....	20
5.2.2	Baten .....	21
5.3	Toelichting op de financiële positie.....	22
5.4	Meerjarenbegroting 2019-2021 .....	23
5.5	Productbegroting .....	25



6	Uitvoering Koers .....	27
6.1	Inleiding .....	27
6.2	Omgevingswet & Organisatieontwikkeling .....	27
7	Geprognosticeerde balans 2018 .....	31
7.1	Toelichting op de geprognosticeerde balans .....	33
7.1.1	Activa .....	33
7.1.2	Passiva .....	33
7.2	Waarderingsgrondslagen .....	34
7.2.1	Europese Economische en Monetaire Unie (EMU) saldo .....	34
	Bijlage 1 Formatieoverzicht 2018 .....	35
	Bijlage 2 Staat van activa .....	36
	Bijlage 3 Urenoverzicht eigenaargemeenten .....	37
	Bijlage 4 Toelichting financiële kengetallen .....	38
	Bijlage 5 Verdeling incidentele bijdrage gemeenten t.b.v. Uitvoering Koers .....	39

## Samenvatting

Hierbij bieden wij u de Begroting 2018 van de Omgevingsdienst Regio Utrecht (ODRU) aan. De Begroting 2018 is opgesteld vanuit de meerjarenkaders uit de begroting 2017 en de in de Kadernota 2018 beschreven uitgangspunten. Deze Kadernota is op 15 december 2016 vastgesteld door het Algemeen Bestuur (AB). De begroting 2018 dient door het AB van ODRU te worden vastgesteld.

ODRU is een gemeenschappelijke regeling (GR) van vijftien gemeenten in de provincie Utrecht. Bundeling van taken op het gebied van het omgevingsrecht leverde voor de gemeenten samen en voor elk van de gemeenten afzonderlijk betere garanties op voor de kwaliteit van de uitvoering, financiële schaalvoordelen en vermindering van kwetsbaarheid. Vijftien middelgrote en kleine gemeenten leveren een bestuurscultuur voor ODRU op die zich kenmerkt als praktisch, overzichtelijk en korte lijnen.

In de meerjarenbegroting is ook de Uitvoering Koers opgenomen. Hierbij is er voor gekozen de lasten en dekking hiervan afzonderlijk weergegeven. Uitgangspunt is om de dekking zoveel mogelijk te realiseren met behaalde en te behalen resultaten uit de reguliere bedrijfsuitoefening. Gezien de omvang van het project zal in 2018 en in 2019 naar verwachting ook een extra bijdrage van de deelnemende gemeenten worden gevraagd van in totaal naar schatting € 750.000.

Voor de Begroting 2018 is uitgegaan van een loonkostenstijging van 1,0 %. De overige kosten zijn waar nodig aangepast aan de recente ontwikkelingen. Voor 2018 is uitgegaan van een gegarandeerde omzet vanuit de eigenaargemeenten van **126.659** gegarandeerde uren en **6.917** tijdelijke en projecturen. Daarnaast is er rekening gehouden met de contractueel vaste aanvullende omzet van **1.781** uren voor 2018. Dit betreft Provinciale Uitvoering Externe Veiligheid (PUEV) die de Provincie Utrecht afneemt. Het verkooptarief voor 2018 is vastgesteld op € **85,50** per uur. De totale geraamde baten en lasten komen daarmee uit op:

Geraamd Resultaat 2018	Begroting 2018
Totale lasten	11.685.500
Totale baten	11.791.500
<b>Structureel saldo van baten en lasten</b>	<b>106.000</b>
incidenteel saldo van baten en lasten	-194.750
Onttrekking bestemmingsreserve	88.750
<b>Geraamd resultaat</b>	<b>-</b>




# 1 Inleiding

Voor u ligt de Begroting 2018 en de meerjarige begroting tot en met 2021. In deze Begroting zijn de uitgangspunten uit de vastgestelde Kadernota 2018 verder financieel vertaald. Tevens is als basis uitgegaan van de meerjarencijfers uit de begroting 2017, inclusief de structurele doorwerking van de bijgestelde begroting.

## 1.1 Algemeen

De Begroting 2018 dient door de leden van het algemeen bestuur (AB) van Omgevingsdienst Regio Utrecht (ODRU) te worden vastgesteld. Uiterlijk acht weken voor de voorgenomen datum van vaststelling wordt de begroting toegezonden aan de raden van de deelnemende gemeenten. Deze raden kunnen binnen acht weken hun zienswijzen naar voren brengen bij het dagelijks bestuur (DB). Het DB zal de zienswijzen bij de begroting 2018 voegen ten behoeve van de definitieve vaststelling door het AB.

De planning voor de vaststelling van de Begroting 2018 is als volgt:

- Ontwerp vaststellen door AB 13 april 2017
- Zienswijze termijn gemeenteraden (8 weken) 08 juni 2017 (uiterlijk retour)
- Vaststelling door AB 29 juni 2017

Het AB stelt de begroting uiterlijk 15 juli voor het eerstkomende begrotingsjaar vast. De begroting moet uiterlijk 14 dagen na vaststelling door het AB worden toegezonden aan Gedeputeerde Staten (GS) van de provincie Utrecht.

## 1.2 Leeswijzer

De Begroting 2018 bestaat uit een algemeen kader; wat is de missie van ODRU en welke taken voert ze uit voor haar gemeenten. Daarnaast gaat de Begroting in op de ontwikkelingen in het fysieke domein die we voorzien, waar we op moeten inspelen en wat ze betekenen voor de uitvoering van de taken.

Hoofdstuk 3 beschrijft de gehanteerde kaders voor de uitwerking van de Begroting 2018 en kostenontwikkeling. De verplichte paragrafen met verantwoordingsinformatie worden in hoofdstuk 4 beschreven. Een belangrijk onderdeel hiervan zijn de beschreven risico's.

In hoofdstuk 5 is de financiële vertaling van de Begroting weergegeven. Dit betreft onder andere het begrote overzicht van de baten en lasten voor 2018 en de meerjarenbegroting 2019-2021, met de bijbehorende toelichting.

In hoofdstuk 6 wordt ingegaan op de ontwikkelingen ten aanzien van de Uitvoering Koers.

Tot slot is de begrotingsopzet als gevolg van vernieuwingen in het Besluit Begroten en Verantwoorden (BBV) op enkele punten gewijzigd ten opzichte van de begroting 2017. Het gaat hierbij om een nadere indeling van de programma's in uniforme taakvelden. Doel van deze aanpassing is beter inzicht verkrijgen in overheadkosten. Bovendien sluit onze begrotingsopzet daardoor weer aan op die van de gemeenten, die de BBV-vernieuwingen al een jaar eerder dienden door te voeren.





## 2 De omgeving: Wat willen we bereiken en wat gaan we doen

### 2.1 Omgevingsdienst regio Utrecht (ODRU)

ODRU is een gemeenschappelijke regeling (GR) van momenteel 15 middelgrote - en kleine gemeenten in de provincie Utrecht. Los van landelijke ontwikkelingen hebben zij al eerder hun krachten gebundeld op het gebied van het omgevingsrecht. Dit levert voor zowel de gemeenten samen, als voor elk van de gemeenten afzonderlijk, betere garanties voor kwaliteit van de uitvoering, financiële schaalvoordelen en vermindering van kwetsbaarheid. Vijftien middelgrote - en kleine gemeenten leveren voor ODRU een bestuurscultuur op, die zich kenmerkt als praktisch, overzichtelijk en voorzien van korte lijnen. De participerende gemeenten vanaf 2015 zijn: Bunnik, De Bilt, De Ronde Venen, IJsselstein, Montfoort, Oudewater, Renswoude, Rhenen, Stichtse Vecht, Utrechtse Heuvelrug, Veenendaal, Vianen, Wijk bij Duurstede, Woerden en Zeist.

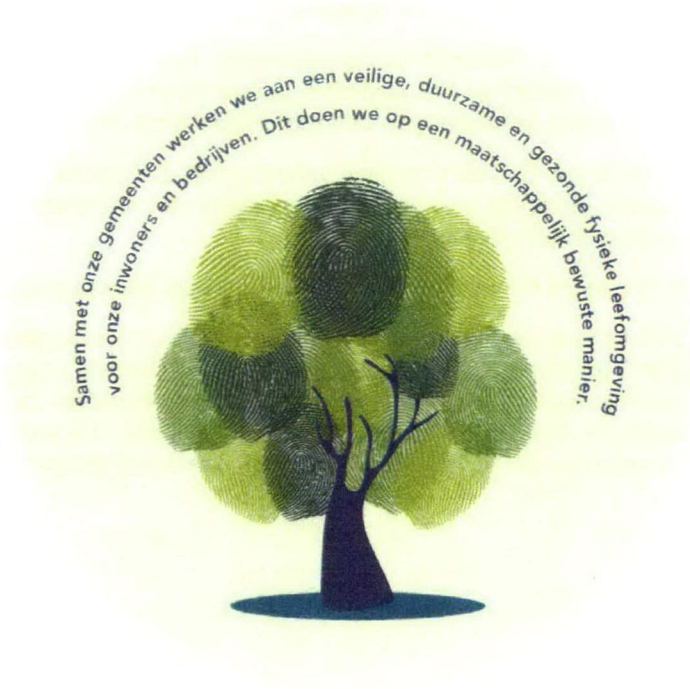
Deze 'shared service' gedachte heeft erin geresulteerd dat ODRU naast de VTH-taken (vergunningverlening, toezicht en handhaving) ook een breed palet aan adviserende - en uitvoerende taken in huis heeft. Wat betreft de VTH-taken voert ODRU voor enkele gemeenten naast WABO-milieutaken, ook bouwtaken uit. Onder bouwtaken vallen voorbereiding en behandeling van omgevingsvergunningen, van eerste klantcontact over ruimtelijke ordening tot eventuele behandeling ervan in de rechtbank. Hierbij worden omgevingsvergunningen getoetst aan alle onderdelen die nodig zijn: van welstand, bestemmingsplan/omgevingsplan tot constructieveiligheid.

Een missie is ons bestaansrecht: waarom bestaan wij en wat willen wij voor de maatschappij en onze klanten betekenen? Een missie is algemeen geformuleerd omdat deze voor een langere periode geldt. In figuur 1 is de missie weergegeven.

In de visie beschrijven we wat voor organisatie we willen zijn om de missie te realiseren.

Onze visie luidt:

- onze gemeenten te ontzorgen;
- onze brede kennis en onafhankelijke positie centraal te stellen;
- vanuit een dienstverlenende houding te werken;
- alert te zijn op politiek gevoelige dossiers en lokale verhoudingen;
- vanuit mogelijkheden te denken.



Figuur 1: Missie ODRU

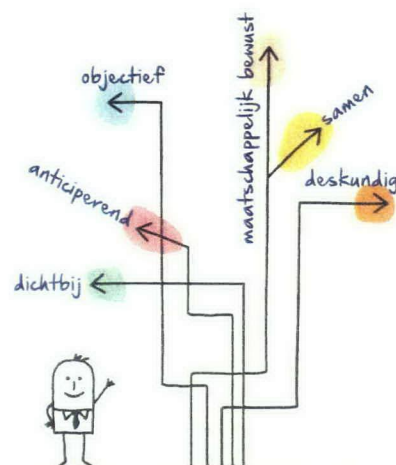


In de kern komt de ontwikkeling erop neer dat we vanuit onze huidige stevige basis van kennis en deskundigheid meer investeren in de relatie met onze gemeenten en met de bedrijven, organisaties en inwoners. Voorop staat het denken in mogelijkheden en het helpen realiseren van initiatieven.

#### Kernwaarden

Bij het werken aan de organisatie laten wij ons leiden door kernwaarden, die ons handelen naar klanten en partners en collega's onderling bepalen:

- Dichtbij
- Samen
- Deskundig
- Objectief
- Anticiperend
- Maatschappelijk bewust



Figuur 2: Kernwaarden ODRU

## 2.2 Ontwikkelingen

Het parlement heeft de Omgevingswet aangenomen, die naar verwachting in 2019 in werking zal treden. De Omgevingswet wordt het integrale wettelijke kader voor beheer en ontwikkeling in de fysieke leefomgeving. De wet biedt meer ruimte voor lokale bestuurlijke afwegingsruimte. Achterliggende gedachte van de wet en van de (koers van de) ODRU is ruimtelijke ontwikkeling mogelijk te maken op een maatschappelijk verantwoorde wijze. De wet stelt ODRU en de andere omgevingsdiensten voor de opgave zich aan te passen aan de nieuwe gemeentelijke taken. In het bijzonder de invoering van het digitaal stelsel per 2024 vormt een grote opgave voor gemeenten en ODRU. De voorbereiding op de Omgevingswet betekent ook dat gemeenten en ODRU opnieuw in gesprek gaan over de taken die de ODRU voor de gemeenten uitvoert. Het algemeen bestuur van ODRU heeft 15 december 2016 een programmaplan vastgesteld, dat de basis is voor de voorbereiding van de implementatie van deze nieuwe wetgeving in de periode 2017-2019. Meer hierover in hoofdstuk 6, Uitvoering Koers.

April 2016 is de wet VTH in werking getreden, waarin de Rijksoverheid een aantal maatregelen treft om de uitvoering van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving door gemeenten en omgevingsdiensten te verbeteren. De wet verplicht elke gemeente om een verordening vast te stellen, waarin precieze eisen aan kwaliteit van medewerkers en robuustheid van taakuitvoering worden gesteld. Inmiddels hebben alle ODRU-gemeenten deze verordening vastgesteld, die van toepassing is op de eigen gemeentelijke organisatie voor de taken die daar worden uitgevoerd en voor ODRU voor de taken die door de gemeenten zijn overgedragen. ODRU heeft hard gewerkt aan het voldoen aan de kwaliteitscriteria en heeft deze inspanning nagenoeg afgerond. Het is nu zaak deze kwaliteitseisen te borgen. Daar waar ODRU aan robuustheid niet kan voldoen zijn afspraken gemaakt met de RUD Utrecht.

In 2016 heeft de gemeente Montfoort alle VTH-taken, ook die voor bouwen en ruimtelijke ordening, aan de ODRU overgedragen. Diverse gemeenten overwegen deze overdracht. De koers van ODRU is om die gemeenten, die dergelijke taken willen overdragen, te faciliteren. De keuzes die onze deelnemende gemeenten gaan maken, kunnen een verstrekende invloed op de ODRU-organisatie hebben: de organisatie kan de komende jaren stabiliseren maar evengoed fors in omvang en takenpakket groeien. Zelfs verdubbeling of meer is op papier een mogelijkheid. Alle redenen om hierop voorbereid te zijn. We willen immers continuïteit en kwaliteit borgen en de efficiency behouden die we inmiddels hebben opgebouwd in een gezonde bedrijfsvoering. Vandaar dat we met een apart programma Toekomstscenario's jaarlijks met het bestuur herijken waar we staan en welke taakoverdracht mogelijk op stapel staat, zodat we de organisatie kunnen aanpassen. Met een organisatiewijziging in 2017 zorgen we ervoor dat de organisatie qua sturing en verantwoordelijkheidsverdeling alle mogelijke scenario's kan opvangen.

In 2015 heeft het algemeen bestuur de strategische koers "Samen bouwen aan de Omgevingsdienst Regio Utrecht 2018" vastgesteld. De kern van de koers zit in twee elementen. Ten eerste kunnen inspelen op alle ontwikkelingen, zoals hierboven geschetst. Ten tweede het verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening. Aan de uitvoering van deze koers wordt in samenhang gewerkt, intern en met onze gemeenten. In hoofdstuk 6 gaan we hier uitgebreid op in. Om de komende jaren blijvend te kunnen investeren in kwaliteitsverbetering, ontwikkeling en om in te kunnen spelen op de geschetste ingrijpende veranderingen in de (wettelijke) omgeving, is het nodig aanvullende afspraken te maken over financiering. ODRU is nu gefinancierd op basis van productie. In deze begroting gaan we op deze aspecten nader in.

### 2.2.1 Vernieuwingen BBV

Bij het opstellen van de begroting 2018 moet ODRU rekening houden met wijzigingen in het Besluit Begroten en Verantwoorden provincies en gemeenten (BBV). Het betreft wijzigingen op diverse gebieden zoals; verbonden partijen, kosten van overhead, toerekening van rente, activeren en beter inzicht in het EMU-saldo. De meeste onderdelen zijn voor ODRU niet van toepassing, behalve het onderdeel kosten van overhead.

Waarom deze verandering en wat is de impact ervan op de begroting? Doel van de aanpassing is tweeledig: aan de ene kant meer / beter inzicht krijgen in de overheadkosten van de gehele organisatie, aan de andere kant, mede door dit inzicht, hier beter op kunnen sturen. Om dit te realiseren schrijft het BBV voor de traditionele begrotingsopzet in programma's nader in te delen naar uniforme taakvelden.

ODRU voort met name taken uit voor de programma's:

- volksgezondheid en milieu (milieutaken en adviestaken),
- volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing (bouwen en RO)
- onderwijs (natuur- en milieu educatie).

Deze programma's zijn als zodanig in de begroting onderscheiden zodat gemeenten de bijbehorende taken met baten en lasten kunnen aggregeren in hun eigen begroting.

In het gewijzigde BBV worden baten en lasten van overhead niet meer onder de afzonderlijke beleidsprogramma's geregistreerd maar centraal onder een afzonderlijk taakveld. In deze begroting is dat ook verwerkt, conform de richtlijnen uit de notitie overhead van de Commissie BBV, waardoor er meer transparantie ontstaat en er een betere vergelijking kan worden gemaakt met andere (gemeentelijke) organisaties.

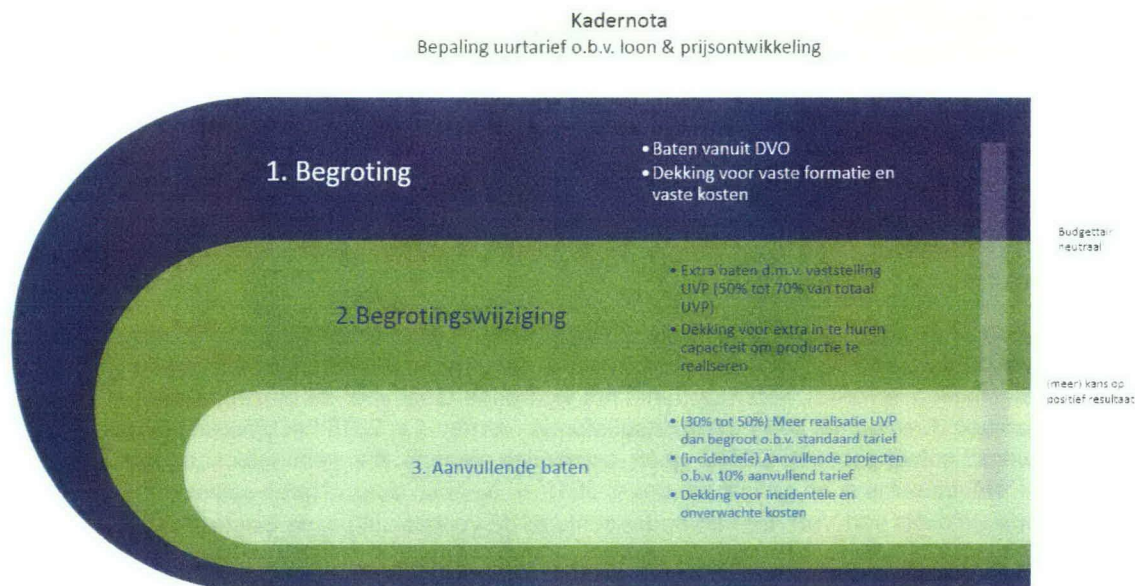




### 3 Wat mag het kosten

#### 3.1 Financiering

De financiële exploitatie van ODRU is gebaseerd op de bijdragen van de eigenaargemeenten. Die kent op dit moment de vorm van inputsturing: per gemeente worden te maken uren afgesproken, er wordt vooraf één vast uurtarief afgesproken (via de Kadernota) en daarmee is de bijdrage van elke gemeente bekend, evenals bijna alle inkomsten voor de ODRU-begroting. Op jaareinde wordt een afrekening gemaakt op basis van de werkelijk gerealiseerde uren.



Figuur 3: Begrotingsmethodiek ODRU

Figuur 3 geeft de systematiek van begroten grafisch weer.

1. Jaarlijks wordt een begroting budgettair neutraal opgesteld op basis van de gegarandeerde (G) gecontracteerde uren die voor onbepaalde tijd per gemeente zijn vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst (DVO). De formatie en vaste kosten zijn hierop afgestemd. Dit geeft een stabiele financiële basis voor ODRU en de gemeenten.
2. Afhankelijk van de rechtmatigheid en noodzaak wordt jaarlijks een begrotingswijziging (BGW) gemaakt. In de begrotingswijziging worden extra baten vanuit de vastgestelde UVP's (T+P-uren) opgenomen tegen het afgesproken basistarief. Hierdoor ontstaat dekking voor incidentele lasten, voornamelijk in te huren capaciteit om de productie te realiseren. De BGW wordt budgettair neutraal opgesteld conform het voorzichtigheidsprincipe. Hiermee wordt bedoeld dat niet alle extra gecontracteerde UVP-uren worden opgenomen, maar gemiddeld tussen 50%-70% van de extra uren. De systematiek van BGW draagt bij aan de financiële solide basis. Mocht er onverhoopt iets minder worden gerealiseerd en zijn er dus minder inkomsten, dan staan daar vanuit dit voorzichtigheidsbeginsel geen uitgaven tegenover die tot een negatief resultaat kunnen leiden.
3. Naast de DVO (G-uren), UVP (T+P uren) is het gebruikelijk dat in het lopende jaar de gemeente of andere opdrachtgevers aanvullende taken afnemen bij ODRU. Voor de deze uren wordt het basistarief met een opslag van 10% gehanteerd. Daarnaast is het mogelijk dat er meer UVP uren worden gerealiseerd dan begroot, omdat deze UVP uren voorzichtig worden begroot (50%-70%). Deze aanvullende baten geven dekking voor inhuur van tijdelijke capaciteit, de organisatie van deze inhuur en onvoorziene kosten.



### 3.2 Financiële uitgangspunten Begroting 2018

De Begroting 2018 van ODRU is opgesteld met inachtneming van de vereisten van het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV). Cijfermatig vormen de Kadernota 2018 en de begroting 2019-2021 de basis voor het opstellen van de Begroting 2018. Hierbij is, in lijn met de wijze van begroten in eerdere jaren de basisbegroting (formatie en kosten) afgestemd op de zekere omzet. Evenals vorig jaar en in het kader van rechtmatigheid wordt jaarlijks een begrotingswijziging opgesteld waarmee we materiële wijzigingen formaliseren en toevoegen aan de vastgestelde begroting. De meerjarenbegroting 2019-2021 van ODRU is opgesteld onder de verantwoordelijkheid van de directeur en het dagelijks bestuur.

Ook de productbegroting (zie paragraaf 5.5) is opgenomen in de Begroting 2018. Hierin leggen we een relatie tussen de huidige manier van begroten en de begroting gebaseerd op de Producten Dienst Catalogus (PDC). De PDC vormt vanaf 2016 de basis voor vertaling van dienstverleningsovereenkomsten (DVO) in de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's (UVP). Als uitgangspunt zijn de UVP's van 2018 gehanteerd. Daarnaast werkt ODRU met een flexibele schil binnen de toegestane formatie. Binnen de verschillende taakvelden gaat nadrukkelijke aandacht uit naar de juiste inzet van in te huren personeel in relatie tot het vaste personeel. Dit is mede gerelateerd aan de aard en omvang van de aanvullende omzet.

Alle bedragen in de Begroting zijn exclusief BTW. ODRU is door de Belastingdienst aangemerkt als ondernemer in de zin van de Wet op de Omzetbelasting. Hierdoor worden alle facturen die ODRU voor haar dienstverlening verzendt, verzwaard met het vigerende tarief voor de omzetbelasting. ODRU kan zelf geen beroep doen op het BTW Compensatiefonds. Verder is in 2016 het officiële standpunt van de Belastingdienst ontvangen dat ODRU géén activiteiten verricht die vennootschapsbelasting (VpB) plichtig zijn. Het beleid is er op gericht om ook in 2018 en de jaren daarna geen activiteiten te verrichten die niet vrijgesteld zijn van VpB. Een en ander conform de verwachting in de Begroting 2017.

Voor 2018 is uitgegaan van een gegarandeerde omzet vanuit de eigenaargemeenten van **126.659** gegarandeerde uren en **6.917** tijdelijke en projecturen. Daarnaast is rekening gehouden contractueel vaste aanvullende omzet van **1.781** uren voor 2018. Dit betreft de Provinciale Uitvoering Externe Veiligheid (PUEV) die de provincie Utrecht afneemt.

De belangrijkste gehanteerde kaders zijn:

- Uitgangspunten beschreven in de vastgestelde Kadernota 2018;
- de meerjarenkaders uit de begroting 2017 vormen de basis voor de Begroting 2018;
- voor de Begroting 2018 wordt uitgegaan van de zekere gecontracteerde omzet;
- het vastgestelde formatieplan is doorgerekend op basis van het maximum schaalniveau conform CAO en verwachte loonontwikkeling van 1,0% voor 2018;
- stijging uurtarief met 1,47% ten opzichte van 2017;
- de meerjarenbegroting is opgesteld in zogenaamde constante prijzen. Er is geen loon- of prijsaanpassing verwerkt voor de jaren vanaf 2017.

Het tarief is voor 2018 vastgesteld op € **85,50** per uur.

Naast de normale bedrijfsuitoefening wordt in deze begroting nadrukkelijk ingegaan op de ontwikkeling van de organisatie en de introductie van de Omgevingswet. Dit is opgenomen onder uitvoering koers en is toegelicht in hoofdstuk 6.

### 3.3 Financiële ontwikkeling

Het DB, management en de organisatie van ODRU zijn er van doordrongen van dat naast een goede dienstverlening, efficiency en kostenbesparing van groot belang zijn. De gemeenten zijn de afgelopen jaren geconfronteerd enerzijds met bezuinigingen op en de herijking van het gemeentefonds en anderzijds met nieuwe taken voortvloeiende uit decentralisaties (o.a. jeugdzorg, participatiewet en AWBZ).

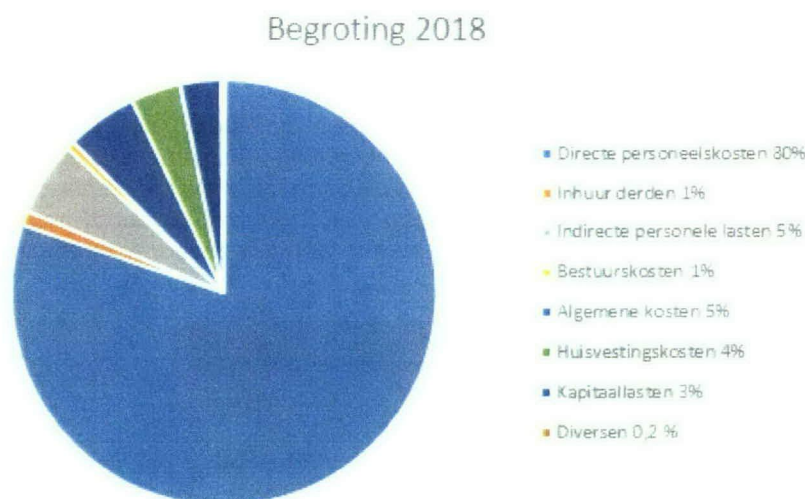




Ook de komende jaren krijgen gemeenten te maken met veel extra taken en budgettaire beperkingen. ODRU zal zich aan de lastenkant daarom moeten beperken tot de noodzakelijke of wettelijke verhogingen voortvloeiend uit de huurcontracten, arbeidscontracten en CAO stijgingen.

In het recente verleden zijn ingrijpende maatregelen genomen in het kader van "ODRU op orde". Op dit moment en voor de nabije toekomst zijn we ook bezig met kostenbesparing en efficiencyvergroting. In de begrotingswijziging 2017 is daarmee na "ODRU op orde" een belangrijke vervolgstap gezet welke ook zijn doorwerking heeft in de begroting 2018 e.v. Loonkosten vormen voor ODRU het hoofdbestanddeel van de kosten. Voor de Begroting 2018 is uitgegaan van een loonkostenstijging van 1,0% (conform de kadernota).

De overige kosten zijn waar nodig aangepast aan de recente ontwikkelingen waarbij rekening is gehouden met de eerder door het AB aangegeven ombuigingen, en de realisatie van 2016. Bij de huisvestingskosten is rekening gehouden met de indexering van de huur- en servicekosten en de kapitaallasten zijn doorgerekend op basis van het investeringsplan (bijlage 2). De grafiek geeft de onderliggende verdeling weer van de begrote kosten in 2018.



De afgelopen jaren is er veel geïnvesteerd in het op orde brengen van de organisatie en dit heeft ertoe geleid dat de tarieven een gematigde ontwikkeling laten zien en kostenstijgingen lager zijn dan de algemene inflatie.

Per saldo is er de afgelopen jaren een belangrijke efficiëncyslag gemaakt en zijn de tariefsaanpassingen bijna uitsluitend veroorzaakt door cao aanpassingen en niet-beïnvloedbare kosten.

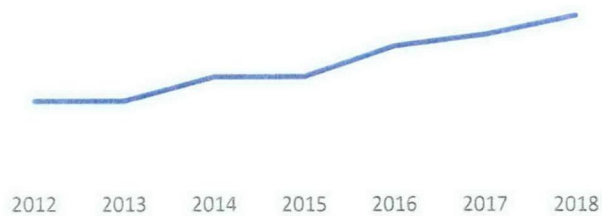
#### Tariefontwikkeling

Zoals eerder aangegeven is het uurtarief zoals opgenomen in deze Begroting 2018 gebaseerd op de totale kosten, verminderd met de 'niet-uren gerelateerde opbrengsten', gedeeld door het aantal door de eigenaargemeenten toegezegde uren (133.576). Voor het aantal PUEV uren (vast aanvullend) wordt rekening gehouden met 1.781 uur voor 2018. Na 2018 is er met het huidige inzicht geen toezegging meer voor budget voor uitvoering PUEV en vervallen er twee andere langlopende contracten.

De tabel tariefontwikkeling laat zien dat de ontwikkeling van het uurtarief over de afgelopen jaren gematigd is en dat ook blijft, zeker voor 2018. In de periode van 2012 t/m 2018 stijgen de tarieven gemiddeld ca 1% per jaar terwijl de inflatie gemiddeld ruim 1,5% per jaar bedraagt (CPI index). Dit levert onze gemeenten jaarlijks een efficiency voordeel op.

Tarief ontwikkeling		
2015	€	81,50
2016	€	83,50
2017	€	84,25
2018	€	85,50

Tabel 1: Tariefontwikkeling



Medio 2017 verwachten wij dat de eigenaargemeenten ons meer duidelijkheid kunnen verschaffen over het af te nemen aantal uren (projecturen en tijdelijke uren) voor 2018. In een begrotingswijziging zullen de financiële consequenties van de eventueel meer af te nemen uren afzonderlijk aan het AB worden voorgelegd.

Het tarief over 2018 komt uit op een bedrag van € 85,50. Voor uren boven de in de contracten vastgelegde uren (veelal aanvullende opdrachten) geldt een opslag van 10%.

*Loon- en prijsontwikkeling*

Vanaf de Kadernota 2016 is een nieuwe methodiek van voor- en nacalculatie op de loon- en prijsontwikkeling geïntroduceerd. Dit voorkomt een jaarlijkse, intensieve discussie over de aanpassing van de tarieven, waardoor een reële aanpassing van de tarieven niet mogelijk is. Doordat er ieder jaar een nacalculatie plaatsvindt op de eerdere voorcalculatie en het verschil wordt verrekend met de nieuwe tarieven voor het nieuwe begrotingsjaar zullen de tarieven over een langere periode nooit hoger uitvallen dan de gerealiseerde loon- en prijsontwikkeling.

Jaar t	Jaar t+1	Jaar t+2
Voorcalculatie lonen t+2 reëel verwachte ontwikkelingen	Voorlopige nacalculatie loonvoet sector overheid (CPB)	Definitieve nacalculatie gerealiseerde ontwikkeling lonen (cao)
Voorcalculatie prijzen t+2 reëel verwachte ontwikkelingen	Voorlopige nacalculatie consumenten prijsindexcijfer (CPI).	Definitieve nacalculatie consumenten prijsindexcijfer (CPI).

Tabel 2: voor- nacalculatie methodiek

De volgende gegevens zijn conform de Kadernota 2018. In het gehanteerde rekenmodel voor ODRU zijn deze mutaties verwerkt tot en met 2016. De loonvoet over 2016 is 3%, conform de cao-stijging. Verwachte consumentenindex prijscijfer (CPI) over 2016 komt uit op 0,2%. Gewogen voor ODRU is dit 2,38 over 2016.

Vanaf 2017 wordt in verband met de vele onzekerheden gewerkt met de verwachte loonvoet voor de sector overheid. Op basis van de concept MEV van het CPB wordt voor 2017 een loonvoet van 1,1% verwacht voor de sector overheid en een consumentenindex prijscijfer (CPI) van 0,6%. Gewogen is dit voor ODRU 0,99% voor 2017.

Voor 2016 komt de definitieve gewogen nacalculatie uit op +/- 0,48%. Aangezien in de Kadernota 2017 en de begroting 2017 is uitgegaan van een loon- en prijsindex van 1% betekent dit een voorlopige nacalculatie van -/- 0,01% over dit jaar.



## Begroting 2018

Voorgesteld wordt om de voorcalculatie voor de verwachte loonontwikkeling in 2018 op 1% te zetten en die voor de prijsontwikkeling ook op 1%. Dit is in lijn met de in 2016 ingezette voor- en nacalculatie systematiek. De voorlopige percentages worden verrekend in de Kadernota 2019 en de definitieve worden berekend in de Kadernota 2020.

De bovenstaande percentages zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Voor- en nacalculatie	2016			2017			2018			Tarief 2018
	Lonen	Prijzen	Gewogen	Lonen	Prijzen	Gewogen	Lonen	Prijzen	Gewogen	
schatting kadernota				1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	
Voorlopige Nacalculatie	2,10%	1,20%	1,90%	1,10%	0,60%	0,99%				
Werkelijke nacalculatie	3,00%	0,20%	2,38%							
<b>Loon correctie</b>	<b>0,90%</b>			<b>0,10%</b>			<b>1,00%</b>			<b>2,00%</b>
<b>Prijs correctie</b>		<b>-1,00%</b>			<b>-0,40%</b>			<b>1,00%</b>		<b>-0,40%</b>
<b>Gewogen L/P</b>			<b>0,48%</b>			<b>-0,01%</b>			<b>1,00%</b>	<b>1,47%</b>

Tabel 3: Voor- en nacalculatie 2018

Akkoord voorzitter:



Pagina 12 | 40  
Akkoord secretaris:



## 4 Paragrafen

Dit hoofdstuk bevat de verplichte paragrafen volgens het BBV.

### 4.1 Treasury paragraaf / financiering

In 2014 is het treasurystatuut door het AB vastgesteld. Hierin staat beschreven op welke wijze ODRU inhoud geeft aan treasury en financiering. ODRU beperkt de interne liquiditeitsrisico's door de treasuryactiviteiten te baseren op informatie waarmee een korte termijn liquiditeitsprognose opgesteld kan worden. Valutarisico's zijn bij ODRU uitgesloten door uitsluitend leningen te verstrekken, aan te gaan of te garanderen in de Euro.

Bij ODRU is er in de liquiditeit sprake van een vast patroon voor wat betreft de inkomsten. Dit heeft te maken met de voorfacturatie per kwartaal. Voor wat betreft de uitgaven is het op dit moment nog niet duidelijk hoe t.a.v. de salariskosten de uitwerking van het Individueel Keuze Budget (IKB) gaat verlopen. Medewerkers kunnen hierbij maandelijks een keuze maken voor uitbetaling over een flexibele deel van hun salaris. De verwachting is dat de uitgaven meer evenredig over het jaar zullen plaatsvinden. Jaarlijks maken we een liquiditeitsprognose. Deze maakt inzichtelijk wat de verwachte liquiditeitspositie in het jaar zal zijn. Bij ODRU is sprake van een strakke controle op de uitstaande vorderingen. Over het algemeen geldt dat de eigenaargemeenten een redelijk tot goed betalingsgedrag hebben richting ODRU. Het betalingsgedrag is de afgelopen jaren sterk verbeterd, wat heeft bijgedragen aan de verbeterde liquiditeitspositie.

### 4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

#### 4.2.1 Weerstandsvermogen

In december 2016 heeft het AB de geactualiseerde notitie weerstandsvermogen vastgesteld. Volgens de gemeentelijke regelgeving dient de omvang van het weerstandsvermogen gerelateerd te zijn aan de omvang van de risico's die de organisatie loopt. In de vastgestelde notitie zijn deze risico's in kaart gebracht. Op grond van in de notitie uitgevoerde berekeningen (zie tabel: kwantificering risico's) dient het weerstandsvermogen minimaal € 800.000 (weerstandsratio van 1,0) te zijn om alle voorziene risico's op te vangen zonder de exploitatie in gevaar te brengen. Aangezien inventariseren en wegen van risico's een subjectieve aangelegenheid is, een aantal risico's structureel van aard is en een aantal risico's wellicht nog niet in beeld is, heeft het AB besloten voor het gewenste niveau van het weerstandsvermogen een ratio van 1,5 aan te houden. Dit komt neer op een gewenst weerstandsvermogen van € 1.200.000.

De komende jaren worden de risico's steeds opnieuw tegen het licht gehouden en waar nodig geactualiseerd. Dit kan leiden tot nieuwe inzichten in de omvang van het aan te houden weerstandsvermogen. De jaarlijkse notitie weerstandsvermogen wordt in het najaar opgesteld.

#### 4.2.2 Risicobeheersing

In 2016 is de notitie weerstandsvermogen opgesteld. Hierin heeft ODRU de beheersing van risico's meer vorm gegeven via uit te voeren interne controles. In 2015 heeft het DB in dit verband het (verbijzonderd) intern controleplan ((VB)IC) vastgesteld. Hierin staan uit te voeren activiteiten om de getrouwheid en rechtmatigheid van beheerhandelingen binnen ODRU te toetsen en daarmee te waarborgen.

Bij de uitwerking van de interne controleactiviteiten krijgen de onderdelen met het grootste risico de meeste aandacht. Hierbij is een risico-inschatting gemaakt op basis van impact en waarschijnlijkheid. Hieronder treft u de uitwerking aan van de in de notitie weerstandsvermogen en risicomangement, welke in december 2016 door het bestuur is vastgesteld, opgenomen risico's.

De risico's die in tabel zijn opgenomen bevatten risico's die binnen het risicoprofiel van ODRU vallen en redelijkerwijs kwantificeerbaar zijn. Er is een aantal risico's dat direct voortvloeit uit de operationele werkzaamheden van ODRU (a t/m g), andere risico's komen voort uit vernieuwde wet- en regelgeving (g t/m k). De risico's vanuit de vernieuwde wet- en regelgeving hebben we per heden waar mogelijk getracht te kwantificeren, echter zijn de onzekerheden hierin groot.





De huidige actuele risico's uit de notitie weerstandsvermogen zijn:

- arbeidsverzuim;
- koers en doorontwikkeling ODRU 2018;
- personele frictiekosten;
- contractmanagement/ UVP's;
- afloop NDC contract gemeente Zeist
- berekeningsmethodiek uurtarief
- overdracht taken
- Implementatie/ uitvoering omgevingswet
- Wet DBA
- vennootschapsbelasting (door uitspraak belastingdienst geen groot risico meer);

Onderstaande tabel geeft de kwantificering van deze risico's weer.

Risico's	I/S*	Kans %	Risico x € 1.000	Beheersingsmaatregel	Restrisico x € 1.000
a. Lagere productiviteit als gevolg van ziekteverzuim	S	50%	200	verzuimbeleid	100
b. Uitvoering koers / Organisatieontwikkeling	I	25%	200	creëren bestemmingsreserve t.b.v. OO, temporiseren projecten, sturing op uren.	50
c. Personele frictiekosten (eigen risicodragerschap WW)	S	50%	500	loopbaan begeleiding en mobiliteitsontwikkeling	250
d. Verhouding en tijdige ondertekening DVO / UVP	S	25%	100	tijdig ondertekenen en goede planning	25
e. Afloop P-contract NDC taken Zeist per 2019	I	25%	300	tijdig onderhandelingen starten om taken in het DVO te krijgen	75
f. Berekeningsmethodiek uurtarief (loon- en prijsindexatie)	S	50%	200	post onvoorzien in begroting, opnemen in begrotingswijziging	100
g. Overdracht taken	I	25%	500	Opstellen Business case, gelijkmatige taakoverdracht.	125
h. Implementatie omgevingswet	I	25%	200	tijdig inspelen ontwikkelingen, projectplan met financiering	50
i. Uitvoering omgevingswet	S	Pm	Pm	Pm	Pm
j. Wet DBA	S	25%	100	werken vlg. modelovereenkomsten	25
k. Vennootschapsbelasting	I/S	Pm	Pm	Uitspraak van Belastingdienst	0
<b>Totaal restrisico</b>					<b>800</b>

\* I = Incidenteel, S = Structureel

Tabel 4: Kwantificering risico's conform notitie weerstandsvermogen

### 4.2.3 Financiële Kengetallen

Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de Begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de financiële positie van ODRU. Deze kengetallen maken inzichtelijk(er) over hoeveel (financiële) ruimte ODRU beschikt om structurele en incidentele lasten te kunnen dekken of opvangen. De kengetallen bedoeld in artikel 11, tweede lid, onderdeel d uit het BBV, zijn in de onderstaande tabel berekend en toegelicht en zijn afgeleid uit de geprognosticeerde balans over meerdere jaren (zie hoofdstuk 6). Zie voor een nadere toelichting ook bijlage 4.

Akkoord voorzitter:



Pagina 14 | 40  
Akkoord secretaris:



Kengetallen	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Netto schuldquote	-6,41%	0,13%	0,82%	0,56%	0,11%	-0,16%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-6,41%	0,13%	0,82%	0,56%	0,11%	-0,16%
Solvabiliteitsratio	23,54%	14,17%	14,57%	14,65%	14,58%	15,50%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	12,18%	1,27%	0,90%	0,34%	0,34%	0,34%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 5: Financiële kengetallen

1. *Netto schuldquote*

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van ODRU ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Zoals uit de tabel is af te lezen is de quote licht negatief.

Dit houdt in dat het saldo van de kortlopende schulden iets lager is dan de financiële activa. De verklaring hiervoor is dat een aanzienlijk deel aan overlopende passiva bestaat uit ontvangen voorschotbedragen en de huurkorting.

2. *Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen*

ODRU heeft geen verstrekte leningen, waardoor het kengetal niet afwijkt van het eerste kengetal, de netto schuldquote.

3. *Solvabiliteitsratio*

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin ODRU in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de ratio, hoe groter de weerbaarheid van ODRU. Net als het eerste kengetal is de solvabiliteit de afgelopen jaren toegenomen, wat de financiële weerbaarheid van ODRU ten goede komt.

4. *Grondexploitatie*

ODRU exploiteert geen grond, waardoor dit kengetal niet van toepassing is.

5. *Structurele exploitatieruimte*

Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is, doordat wordt gekeken naar de structurele baten en structurele lasten en deze worden vergeleken met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. In 2017 geeft dit een positief percentage. Hieruit blijkt dat ODRU een financieel stabiele organisatie is waarbij de structurele baten de structurele lasten op kunnen vangen.

6. *Belastingcapaciteit*

Dit kengetal is niet van toepassing voor ODRU, omdat ze zelf geen belastingen int.

## 4.3 Bedrijfsvoering & personeel

### 4.3.1 Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering levert een belangrijke toegevoegde waarde voor de uitvoering van onze primaire processen door op een proactieve en professionele wijze die ondersteuning te leveren die nodig is voor de realisatie van de doelstellingen van de organisatie. Sterker nog: de bedrijfsvoering moet zich zo ontwikkelen dat het fundament gelegd is om een verdere groei van de dienstverlening door ODRU aan de eigenaargemeenten mogelijk te maken. Afhankelijk van de besluiten die afzonderlijke gemeenten de komende jaren gaan nemen is het denkbaar dat er groeiscenario's ontstaan die leiden tot een vergroting van de organisatie. De professionalisering zal ertoe moeten leiden dat er heldere verwachtingen zijn in de organisatie over de dienstverlening vanuit bedrijfsvoering en dat de dienstverlening betrouwbaar en kwalitatief goed is.






In 2016 is gestart met verdere professionalisering van de bedrijfsvoeringsfunctie. In 2017 zetten we dit traject versterkt voort en vindt borging ervan plaats door een wijziging van de opzet van de interne organisatie, waarbij met name de IT-functie is versterkt met meer aandacht voor functioneel beheer en aansturing. Op deze wijze kan binnen ODRU de gewenste verbetering van informatiemanagement vorm krijgen.

In 2017 ligt de focus op versterking van de planning & control functie door kwaliteitsslagen te maken op gebied van management control. Denk hierbij aan het genereren van meer integrale managementinformatie en procesmanagement. Voor de realisatie van deze doelen is koppeling tussen ontwikkeling van informatiemanagement, digitalisering van processen en data analyse steeds belangrijker. Verder starten we in 2017 met nieuwe instrumenten voor strategisch personeelsbeleid, waaronder de invoering van het generatiepact en een programma voor young professionals. Ook zal het traject van digitalisering van workflows voor de personele functie worden voortgezet.

In 2018 ligt het accent op het meer en beter gebruiken van gegevens, afkomstig informatiedatabases van de kernapplicaties. Immers, dit levert meer en beter inzicht in de prestaties van ODRU. Hiermee leggen we een belangrijke basis voor de ontwikkeling van kengetallen en prestatie indicatoren. Andere vormen van financiering door de eigenaren, bijvoorbeeld op basis van kostprijzen, is afhankelijk van de resultaten hiervan. Verder zullen we de communicatie meer dan voorheen richten op externe profilering van de organisatie. Doel hiervan is de bekendheid bij inwoners en bedrijven over onze dienstverlening te verbeteren.

#### 4.3.2 Personeel

Begin 2016 is het plan van aanpak voor de strategische personeelsplanning vastgesteld. Strategische personeelsplanning is: het continu voorbereiden, vormgeven en implementeren van beleid rondom de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel. Dit moet ervoor zorgen dat de personen met de juiste kwaliteiten, kosten en flexibiliteit op de juiste momenten aanwezig zijn op de juiste plaats in de organisatie, om de activiteiten uit te kunnen voeren, die benodigd zijn voor het behalen van de strategische doelen.

Het proces van strategische planning wordt benaderd als een iteratief proces: periodiek wordt met de kennis van 'nu' de gewenste formatie richting 2019 en verder bepaald. De reden hiervan is dat dit de ontwikkeling versnelt: de inzichten uit de voorgaande fase dienen steeds als input voor de volgende fase. De strategische planning ontwikkelt zich als een groeiemodel. Zo ontstaat steeds een actueel inzicht in de stand van zaken, de knelpunten en de oplossingsrichtingen. De korte cycli in het begin helpen om snel inzicht te verkrijgen in de meest knellende behoefte.

De strategische personeelsplanning dient steeds aan te sluiten op de Begroting en maakt met ingang van de begroting voor 2017 qua planning deel uit van de P&C-cyclus.

De personele formatie bedraagt op 1 januari 2018 127,34 fte (zie bijlage 1 personeelsstaat) Dit is een daling van ruim 3,5 fte in vergelijking met een jaar eerder. Deze daling wordt veroorzaakt door opnieuw de taken en formatie goed op elkaar aan te laten sluiten.

Onderdeel	Aantal fte begroting 2017	%	Aantal fte bijgestelde begr. 2017	%	Aantal fte begroting 2018	%
Productie	103,83	79%	99,42	78%	99,42	78%
Overhead	27,11	21%	27,92	22%	27,92	22%
<b>Totaal</b>	<b>130,94</b>	<b>100%</b>	<b>127,34</b>	<b>100%</b>	<b>127,34</b>	<b>100%</b>

Tabel 6: Fte verhouding productie & overhead

#### Flexibilisering

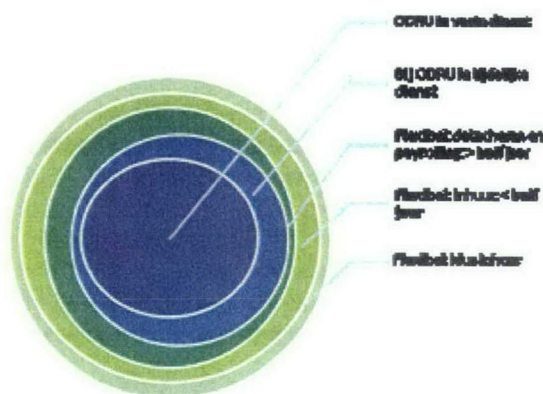
ODRU streeft er naar om een flexibele organisatie met beperkte financiële risico's te zijn voor de eigenaargemeenten. De visie op flexibilisering van arbeidscontracten en de flexibele schil dient verwerkt te worden in de strategische planning en uitdrukking te geven aan de aard van de gewenste flexibele relatie.






Voor ODRU is een verhouding vast versus flexibel personeel wenselijk van 80 – 20%. Zie bijgaand model voor een schematische weergave.

De personeelsplanning dient goed aan te sluiten bij de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's), die met de eigenaargemeenten zijn afgesloten. Deze bepalen de financiële ruimte van ODRU; zorgvuldige personeelsplanning en realisatie van de planning is van het grootste belang om aan de overeengekomen verplichtingen te voldoen. De DVO's vertalen zich in Uitvoeringsprogramma's (UVP). Daarmee zijn zowel de financiële ruimte, als de verplichting ten aanzien van de te leveren diensten op voorhand bekend. Hierbij maakt ODRU zelf keuzes over inrichting van de organisatie en verdeling van de beschikbare formatieruimte.



Figuur 4. Flexibilisering

Het beleid hierin is functies alleen in te vullen wanneer dit past binnen de kennis- en capaciteitsbehoefte, waarbij we zo goed mogelijk anticiperen op ontwikkelingen met betrekking tot de toekomstige vraag naar producten. Verder starten we in 2017 met nieuwe instrumenten voor strategisch personeelsbeleid, waaronder de invoering van het generatiepact en een programma voor young professionals.

#### Ontwikkeling

Als kennisintensieve hoogwaardige uitvoeringsorganisatie is kwaliteit van medewerkers een eerste, minimale vereiste voor een kwalitatieve uitvoering van de dienstverlening. Voor een deel worden deze vereisten opgelegd (via een verordening met de eigenaar gemeenten), voor een deel is dit een zelf gestelde ambitie van de organisatie.

De basis voor kwaliteit is het beschikken over de juiste vakkennis. Kennis als vereiste dus, maar dat is nog niet voldoende. Goede inzet van kennis is pas mogelijk als de medewerkers ook beschikken over de benodigde competenties. Enerzijds betreft dat ervaring en vaardigheden, anderzijds houding en gedrag. In het kader van de Strategische Personeelsplanning is er voor de komende jaren een ontwikkelingsbeleid geformuleerd dat uitdrukking geeft aan de nog te ontwikkelen kennis en competenties, zodanig dat de organisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen (minimale vereiste) en een fundament biedt voor het gestalte geven van haar ambities. Alle medewerkers dienen minimaal te voldoen aan de kennisvereisten voor hun eigen functie. Daarnaast zal de ODRU investeren in de ontwikkeling van competenties en persoonlijke ontwikkeling.

De competenties dienen ook minimaal op voldoende niveau te zijn ontwikkeld. Voor medewerkers met groeipotentieel is gerichte investering in (persoonlijke) ontwikkeling mogelijk, mits passend binnen het budget.

#### Productiviteit

Bij de berekening van het aantal productieve uren is uitgegaan van 1.360 uur per productieve fte. Het uitgangspunt binnen de organisatie is dat de overhead onder de 25% blijft. Voor wat betreft de interne uren wordt in 2018 per medewerker onderscheid gemaakt in individuele en collectieve uren. De individuele uren per team kan de teammanager bestemmen voor bijvoorbeeld werkoverleg, opleiding, etc. De collectieve interne uren kunnen worden ingezet voor organisatie-brede projecten (bijvoorbeeld IT project, organisatieontwikkeling). Afstemming over de besteding van de interne uren vindt plaats met de directe leidinggevenden.

	% Overhead	% Productie
Productie	0%	100%
Overhead	100%	5,17 fte 100%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Tabel 7: Productieve inzet

Akkoord voorzitter:

Pagina 17 | 40  
Akkoord secretaris:



Berekening productieve uren	uren
<b>Beschikbaar (36 uur X 52 weken)</b>	<b>1.872</b>
Af: verlof	-166
Af: ziek (beschikbare uren - verlof x 5%)	-86
Af: feestdagen	-60
<b>Beschikbaar</b>	<b>1.560</b>
Af: intern basis (individueel)	-75
Af: intern (collectief)	-125
<b>Productieve uren</b>	<b>1.360</b>

Tabel 8 Berekening productieve uren

#### Arbeidsverzuim

In de begroting is rekening gehouden met een arbeidsverzuim van 5%. Het ingezette beleid om het verzuim onder controle te houden en waar mogelijk te reduceren zal in 2018 verder worden voortgezet.

#### 4.4 Overige Paragrafen

De overige verplichte paragrafen zoals verbonden partijen, lokale heffingen en grondbeleid zijn niet van toepassing op de ODRU.




## 5 Begroting 2018, meerjarenbegroting 2019 – 2021

### 5.1 Overzicht van de baten en lasten 2018

Aan het begin van deze Begroting is bij het punt ontwikkelingen aangegeven dat er, als uitvloeisel van vernieuwingen in de BBV, een uitsplitsing naar uniforme taakvelden dient plaats te vinden. Voor de ODRU zijn er vier taakvelden waarin we de baten en lasten kunnen verdelen. Dit zijn:

- Volksgezondheid & Milieu (V&M); hieronder vallen alle taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving op het gebied van milieu en de adviestaken
- Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stedelijke Vernieuwing (VHROSV); hieronder vallen alle bouwtaken en advisering op het gebied van RO
- Onderwijs; hieronder vallen de taken op het gebied van Natuur- en Milieu Educatie (NDC)
- Overhead; hieronder vallen de werkzaamheden en lasten m.b.t. de overhead. In 2018 vormt de ontwikkeling van de koers en de voorbereiding/ implementatie van de omgevingswet een belangrijke onderdeel van de overheadkosten.

Overzicht van Baten en Lasten 2018 (per programma in euro's)	Baten	Lasten	Saldo
V&M (Milieu taken)	10.100.263	6.119.800	3.980.463
VHROSV (Bouwen en RO)	983.600	939.500	44.100
Onderwijs (Natuur- en Milieu Educatie)	707.637	569.300	138.337
Overhead	442.250	4.668.900	-4.226.650
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Onvoorzien	-	25.000	-25.000
<b>Geraamd saldo van baten en lasten</b>	<b>12.233.750</b>	<b>12.322.500</b>	<b>-88.750</b>
Toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves per programma			-88.750
<b>Geraamd resultaat</b>			<b>-</b>

Tabel 9: Overzicht van de baten en lasten 2018 per programma

### 5.2 Toelichting op overzicht van baten en lasten

Uit het overzicht, conform de eisen uit het BBV, van baten en lasten komt naar voren dat ca. 50% van de kosten, ofwel ruim € 6,1 miljoen van de totale kosten direct wordt besteed aan de uitvoering van taken van op het gebied van Volkshuisvesting en Milieu. Dit betreft voornamelijk vergunningverlening, toezicht en handhaving. Daarnaast wordt bijna € 940.000,- besteed aan VHROSV voor ODRU gaat het dan om bouw- en RO taken. Tot slot wordt er ook nog voor een bedrag van bijna € 570.000 besteed aan onderwijstaken. Voor ODRU gaat het om taken voor Natuur- en Milieu Educatie.

Onder de overhead vallen niet alleen de personele kosten van overhead maar ook van IT, huisvesting en anderen kosten zoals beschreven in de notitie overhead conform het BBV. In 2018 zijn de kosten voor overhead hoger dan normaal vanwege de kosten voor uitvoering van de koers. Zie voor nadere informatie tabel 10.






Lasten (in euro's)	V&M Milieu	VHROSV Bouwen/RO	Onderwijs NDC	Overhead	Totaal
Directe personeelskosten	5.875.100	897.500	403.500	2.179.900	9.356.000
Inhuur derden	-	-	-	125.000	125.000
Indirecte personele lasten	229.700	42.000	29.800	361.500	663.000
Bestuurskosten	-	-	-	70.000	70.000
Algemene kosten	15.000	-	73.000	549.500	637.500
Huisvestingskosten	-	-	58.000	388.500	446.500
Kapitaallasten	-	-	5.000	357.500	362.500
Diversen	-	-	-	25.000	25.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>6.119.800</b>	<b>939.500</b>	<b>569.300</b>	<b>4.056.900</b>	<b>11.685.500</b>

Baten (in euro's)	V&M Milieu	VHROSV Bouwen/RO	Onderwijs NDC	Overhead	Totaal
Directe personele baten	105.000	-	-	-	105.000
Baten eigenaar gemeenten UVP	9.777.013	983.600	660.137	-	11.420.750
Baten aanvullende opdrachten	152.250	-	-	-	152.250
Overige goederen en diensten	66.000	-	44.000	-	110.000
Huisvestingsbaten	-	-	3.500	-	3.500
Kapitaalbaten	-	-	-	-	-
Diversen	-	-	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>10.100.263</b>	<b>983.600</b>	<b>707.637</b>	<b>-</b>	<b>11.791.500</b>
<b>Structureel saldo van baten en lasten</b>	<b>3.980.463</b>	<b>44.100</b>	<b>138.337</b>	<b>-4.056.900</b>	<b>106.000</b>

Incidentele lasten Uitvoering Koers				637.000	637.000
Incidentele baten Uitvoering Koers				442.250	442.250
<b>Incidenteel saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-194.750</b>	<b>-194.750</b>

<b>Geraamde totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>3.980.463</b>	<b>44.100</b>	<b>138.337</b>	<b>-4.251.650</b>	<b>-88.750</b>
Toevoeging aan reserve Uitvoering Koers	-	-	-	-	-
Onttrekking uit reserve Uitvoering Koers	-	-	-	88.750	88.750
<b>Geraamd gerealiseerd resultaat</b>	<b>3.980.463</b>	<b>44.100</b>	<b>138.337</b>	<b>-4.162.900</b>	<b>-</b>

Tabel 10: Overzicht van de baten en lasten 2018 naar programma en kostensoort

## 5.2.1 Lasten

### 5.2.1.1 Directe personeelskosten

Deze bestaan uit salaris- en sociale lasten vast personeel en bedragen bijna € 9,4 miljoen. Bij de berekening van deze lasten is uitgegaan van de formatie op basis van 2017, te weten 127,34 fte. Verder zijn de eindschaal niveaus voor 2018 incl. cao wijzigingen aangehouden. Reden om te kiezen voor de eindschaal niveaus is dat ca 80% van de medewerkers is ingeschaald op eindschaal niveau. De resterende ruimte wordt uit veiligheidsoverwegingen aangehouden voor de opvang van overuren, consignatietoeslag, piketdienst en verkoop van verlof ed. In 2018 houden we rekening met een stijging van cao en sociale lasten met 1,0%. Voor nadere gegevens: zie bijlage 1 personeelsstaat. De salarislasten voor de overhead komen op ruim 2,1 miljoen (ruim 23%) en blijven daarmee onder de norm van 25%.

Akkoord voorzitter:



Pagina 20 | 40

Akkoord secretaris:





#### 5.2.1.2 Inhuur derden

Hieronder vallen de inhuurkosten van medewerkers en uitbesteden van werk aan derden. Voor 2018 zijn deze naar raming € 125.000. De hoogte van deze begrotingspost is minimaal, immers de vaste formatie is nauwkeurig afgestemd op de DVO. Bij vaststelling van de UVP's over 2018 kan verhoging ervan aan de orde zijn. Bijstelling van het budget dient te gebeuren via begrotingswijziging.

Het ICT systeembeheer is uitbesteed aan een extern gespecialiseerd bedrijf. De jaarlijkse kosten voor deze dienst bedragen € 60.000. Daarnaast is nog € 65.000 budget opgenomen voor inhuur van medewerkers vanwege invulling van vacatureruime en voor overige overheadtaken.

#### 5.2.1.3 Indirecte personeelskosten

Indirecte personeelskosten bestaan uit: opleidingskosten, reiskosten woon- werk verkeer, verzekering personeel, personeelsadministratie, OR kosten en overige kosten. Voor 2018 bedragen deze naar verwachting € 663.000. Dit is ongeveer gelijk aan het niveau van de bijgestelde begroting 2017. Een aantal kosten hebben betrekking op zowel de uitvoerende taken als overhead. Het gaat hierbij o.a. om de kosten voor opleiding en reiskosten. Er is ook een aantal kosten die alleen betrekking hebben op de overhead zoals: personele administratie, ICT ondersteuning, ARBO kosten, lease auto's, verzekering personeel en kosten OR.

#### 5.2.1.4 Bestuurskosten

Het budget is ten opzichte van 2017 ongewijzigd gebleven op € 70.000. Het betreft vooral accountantskosten en externe advieskosten. Deze kosten vallen onder de overhead.

#### 5.2.1.5 Algemene kosten

Onder deze post zijn o.a. kantoorartikelen, telefonie-, internet, porto- en licentiekosten verantwoord. Het beschikbare budget is met € 637.500 iets hoger dan de bijgestelde begroting 2017 (628.500,-) De kosten zijn voor het grootste deel (549.500,-) toe te rekenen aan de overhead.

#### 5.2.1.6 Huisvestingskosten

De kosten voor huisvesting in 2018 blijven ongewijzigd ten opzichte van de gewijzigde begroting 2017 tot een totaalbedrag van € 446.500. Een deel van de kosten is direct toe te rekenen aan de NDC-locaties. De meeste kosten staan opgenomen als overheadkosten.

#### 5.2.1.7 Kapitaallasten

De kapitaallasten zijn naar raming € 362.500 in 2018. In 2017 was hiervoor nog een bedrag van € 492.500,- begroot. Via de gewijzigde begroting 2017 is het bedrag verlaagd naar € 387.500,-. De laatste jaren is er een tendens dat software bij de leverancier wordt geplaatst. Dit heeft tot gevolg dat er minder hoeft te worden geïnvesteerd in hardware (storage, opslag en servers). Belangrijk voordeel is dat de bedrijfszekerheid toeneemt. De licentiekosten nemen als gevolg hiervan wel toe. Deze zijn opgenomen als onderdeel van de algemene kosten. Conform de gehanteerde uitgangspunten blijven de investeringen binnen de 3% van de kosten. Een staat van activa is opgenomen in bijlage 2. Bij het taakveld onderwijs is een bedrag opgenomen van € 5.000,- dit betreft de afschrijving van een verbouwing van NDC locatie 'De Boswerf'.

#### 5.2.1.8 Diversen

Voor de post onvoorzien is in 2018 een bedrag opgenomen van € 25.000.

### 5.2.2 Baten

#### 5.2.2.1 Directe personele baten

De post directe baten is in 2018 geraamd op € 105.000. Deze raming is gebaseerd op ervaringen uit vorige jaren en betreft voornamelijk ziektebewijzingen en doorbelasting van interne personele kosten.

#### 5.2.2.2 Gemeentelijke bijdragen eigenaargemeenten

Bij de berekening van de gemeentelijke bijdragen, die in totaal ruim € 11,4 miljoen omvatten, is uitgegaan van 133.576 contracturen. Dit zijn de DVO, plus de meerjarige gecontracteerde uren. De gegarandeerde, tijdelijke en de projecturen worden gefactureerd tegen het uurtarief van € 85,50.





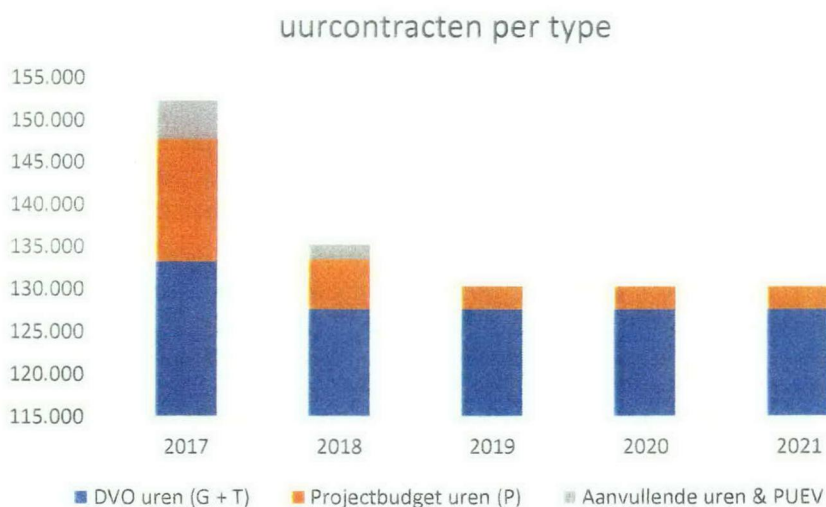
Bijlage 3 bevat de raming van 135.357 uur, die is verdeeld over de eigenaargemeenten conform de contracten. Het totaal aantal uren van de eigenaargemeenten voor het jaar 2018 en volgende jaren bedraagt:

Uur type / jaar	2017*	2018	2019	2020	2021
DVO uren (G + T)	133.273	127.678	127.678	127.678	127.678
Projectbudget uren (P)	14.488	5.898	2.723	2.723	2.723
<b>Totaal gemeenten</b>	<b>147.761</b>	<b>133.576</b>	<b>130.401</b>	<b>130.401</b>	<b>130.401</b>
Externe veiligheid (PUEV)	1.643	1.781	-	-	-
Aanvullende uren	3.000	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>152.404</b>	<b>135.357</b>	<b>130.401</b>	<b>130.401</b>	<b>130.401</b>

Tabel 11: uren 2017-2021 eigenaargemeenten \* incl. begrotingswijziging

#### 5.2.2.3 Aanvullende opdrachten

De post is geraamd op € 152.250 en bevat de PUEV uren. Het betreft een meerjarige aanvullende opdracht waarvoor we het aanvullende tarief hanteren. Zodra er zekerheid is over mogelijke extra aanvullende opdrachten volgt er, net als in eerdere jaren, een begrotingswijziging. Zie ook bijlage 3. Onderstaande grafiek geeft de totale uren afname door de eigenaargemeenten voor de komende jaren weer.



#### 5.2.2.4 Overige goederen en diensten

Voor deze niet uren gerelateerde opbrengsten is in 2018 € 110.000 geraamd. Voor Volkshuisvesting en Milieu gaat het voornamelijk om overige projectinkomsten en voor onderwijs gaat het om inkomsten van de NDC centra.

#### 5.2.2.5 Huisvestingsbaten

Dit betreft verhuur van de NDC-locatie 'De Boswerf'.

### 5.3 Toelichting op de financiële positie

#### Investeringen

Voor IT is een aantal speerpunten gedefinieerd. Deze speerpunten zijn met name gericht op het inrichten en ontwikkelen van een IT-cluster binnen ODRU, het voorbereiden van de infrastructuur op toekomstige ontwikkelingen en het gereedmaken van de informatiehuishouding op onder andere Omgevingswet en Archiefinspectie. Het merendeel van de speerpunten is vertaald naar acties die in 2016 zijn gestart maar doorlopen in de komende jaren.

Akkoord voorzitter:

Pagina 22 | 40  
Akkoord secretaris:

Zoals al eerder gemeld is op dit moment de tendens om software meer onder te brengen bij leveranciers. Hierdoor is in de begroting 2018 het investeringsniveau voor de komende jaren aangepast. In 2017 en de jaren daarna zullen (IT)investeringen plaats moeten vinden voor, de implementatie van de Omgevingswet en Archiefinspectie. Een voorbeeld is, de investering in de aansluiting van Inspectievew. Deze investering staat voor 2017 in de planning.

Naast nieuwe investeringen zijn er de komende jaren vervangingsinvesteringen nodig. Het algemene investeringsplan houdt hier rekening mee.

Bijlage 2 gaat over de vaste activa en investeringen. Omdat exacte investeringsbedragen per onderdeel nog niet bekend zijn, is een stelpost opgenomen. Deze is vastgesteld op basis van ervaringscijfers. Wanneer door groei van de organisatie aanvullende investeringen nodig zijn, zal dit worden geformaliseerd via een begrotingswijziging.

#### 5.4 Meerjarenbegroting 2019-2021

De totale kosten in 2018 dalen ten opzichte van de bijgestelde begroting 2017. De reden is dat in de bijgestelde begroting 2017 ook aanvullende opdrachten zijn opgenomen waar zekerheid over bestaat in 2017.

Volgens het huidige inzicht waarover zekerheid bestaat zullen de komende jaren de kosten en baten licht dalen. De oorzaak is de voorziene afloop van de PUEV uren en de afloop van het NDC contract inzake De Boswerf. De kans is aanwezig dat de PUEV taken worden overgedragen aan ODRU maar in de meerjarenbegroting is hiermee geen rekening gehouden.

ODRU is op dit moment in gesprek met gemeente Zeist over de verlenging van het contract voor NDC taakuitvoering bij De Boswerf. Over de uitkomst hiervan bestaat nog geen zekerheid en om die reden is de taakuitvoering niet meegenomen in de meerjarenbegroting.

Naast mogelijk afname van taken bestaat er ook een reële kans dat er taken worden overgedragen aan ODRU. In de meerjarenbegroting is daarmee geen rekening gehouden. Wanneer een taakoverdracht plaatsvindt, zullen mogelijke aanpassingen in de begroting via een begrotingswijziging aan het bestuur worden voorgelegd.

In de meerjarenbegroting is ook de Uitvoering Koers opgenomen, zie tabel 12. Er is voor gekozen deze incidentele taak afzonderlijk weer te geven. De bijbehorende lasten en dekking zijn afzonderlijk weergegeven. Uitgangspunt is om de financiering zoveel mogelijk op te vangen met behaalde en te behalen resultaten uit de reguliere bedrijfsuitoefening. Gezien de omvang van het project zal in 2018 en in 2019 naar verwachting ook een extra bijdrage van de deelnemende gemeenten worden gevraagd van in totaal naar schatting € 750.000.





Begroting 2018

Lasten (in euro's)	Bijgestelde Begr. 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Directe personeelskosten	9.213.134	9.356.000	9.035.000	9.035.000	9.035.000
Inhuur derden	1.330.500	125.000	125.000	125.000	125.000
Indirecte personele lasten	669.000	663.000	663.000	663.000	663.000
Bestuurskosten	80.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Algemene kosten	628.500	637.500	617.000	617.000	617.000
Huisvestingskosten	446.500	446.500	413.500	413.500	413.500
Kapitaallasten	387.500	362.500	362.500	362.500	362.500
Diversen	305.000	25.000	5.000	5.000	5.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>13.060.134</b>	<b>11.685.500</b>	<b>11.291.000</b>	<b>11.291.000</b>	<b>11.291.000</b>

Baten (in euro's)	Bijgestelde Begr. 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Directe personele baten	105.000	105.000	105.000	105.000	105.000
Baten eigenaar gemeenten UVP	12.448.850	11.420.750	11.149.250	11.149.250	11.149.250
Baten aanvullende opdrachten	405.000	152.250	-	-	-
Overige goederen en diensten	185.000	110.000	75.000	75.000	75.000
Huisvestingsbaten	3.500	3.500	-	-	-
Kapitaalbatens	-	-	-	-	-
Diversen	-	-	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>13.147.350</b>	<b>11.791.500</b>	<b>11.329.250</b>	<b>11.329.250</b>	<b>11.329.250</b>
<b>Structureel saldo van baten en lasten</b>	<b>87.216</b>	<b>106.000</b>	<b>38.250</b>	<b>38.250</b>	<b>38.250</b>

Incidentele lasten Uitvoering Koers	737.000	637.000	346.000	-	-
Incidentele baten Uitvoering Koers	-	442.250	307.750	-	-
<b>Incidenteel saldo van baten en lasten</b>	<b>-737.000</b>	<b>-194.750</b>	<b>-38.250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>Geraamd totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>-649.784</b>	<b>-88.750</b>	<b>-</b>	<b>38.250</b>	<b>38.250</b>
Toevoeging aan reserve Uitvoering Koers	-87.216	-	-	-	-
Onttrekking uit reserve Uitvoering Koers	737.000	88.750	-	-	-
<b>Geraamd gerealiseerd resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>38.250</b>	<b>38.250</b>

Tabel 12: Meerjarenbegroting 2019-2021

Akkoord voorzitter:



Pagina 24 | 40

Akkoord secretaris:





## 5.5 Productbegroting

In navolging van de PDC heeft financiën in 2017 een eerste aanzet gemaakt voor de financiële vertaling hiervan. De PDC bestaat uit 26 producten. In 2016 zijn hiermee de eerste ervaringen opgedaan. De komende jaren ontwikkelt ODRU met de opgedane ervaringen de PDC tot een integrale PDC, waarin ook de kostprijzen per product/dienst zijn opgenomen. De producten/diensten bestaan enerzijds uit standaardproducten (afgerekend tegen een vaste prijs) en anderzijds uit maatwerkproducten (afgerekend tegen een variabele prijs).

De productbegroting die is opgenomen (zie tabel 13 productbegroting) is ter indicatie en geeft inzicht in de wijze waarop ODRU (financiële) invulling gaat geven aan de PDC. De baten en lasten verdeling naar product is gebaseerd op de uitgangspunten van de vastgestelde UVP's 2017. Dit is op deze manier verwerkt, omdat de betrouwbare onderbouwde cijfermatige doorverdeling tijdens het opstellen van deze begroting 2018 nog niet beschikbaar is. Door de eerste ervaringen in 2016 is een goede basis opgezet voor het berekenen van onderbouwde kostprijzen per product.

In deze begroting zijn de 26 producten ook ingedeeld naar de 3 programma's. Hiermee wordt het voor gemeenten mogelijk om aan de hand van het Uitvoeringsprogramma (UVP) de taken in te delen naar de programma's. Het nog niet mogelijk om in deze begroting aan te geven hoeveel iedere gemeente per product/ programma afneemt omdat de UVP's 2018 nog niet zijn opgesteld.

Programma	Product	Product omschrijving	Baten (in euro's)	Lasten (in euro's)	Saldo (in euro's)
<i>Volksgezondheid &amp; Milieu</i>					
	02.A	02 ROM	637.736	631.918	5.817
	03.A	03 Wabo Milieu	5.392.603	5.343.413	49.190
	04.E	04 Geluid	351.369	348.164	3.205
	05.E	05 Lucht	64.870	64.279	592
	06.A	06 Infra & Milieu	100.623	99.705	918
	07.E	07 Bodem	655.346	649.368	5.978
	08.E	08 Water	1.474	1.461	13
	09.E	09 Archeologie	149.574	148.209	1.364
	10.E	10 Cultuurhistorie	38.480	38.129	351
	11.E	11 Ecologie	737	730	7
	12.E	12 Duurzaam bouwen	31.478	31.191	287
	13.E	13 Klimaat en Energie	427.417	423.519	3.899
	14.E	14 Externe veiligheid	176.208	174.601	1.607
	15.E	15 Asbest	91.814	90.976	838
	16.E	16 Beleid DRB	415.469	411.679	3.790
	17.I	17 Horeca	152.519	151.128	1.391
	18.A	18 Juridisch advies	324.363	321.404	2.959
	19.I	19 GIS/Geoloket	65.018	64.425	593
	23.E	23 Duurzaamheidscampagnes	194.742	192.965	1.776
	24.E	24 Overig	-	-	-
	25.C	25 Accountmanagement	440.550	436.531	4.019
	26.E	26 Regionale samenwerking	216.874	214.895	1.978
		Baten en lasten niet product gerelateerd	171.000	171.000	-
<b>Totaal Volksgezondheid &amp; Milieu</b>			<b>10.100.263</b>	<b>10.009.690</b>	<b>90.573</b>






**Begroting 2018**

<i>VHROSV (Bouwen en RO)</i>				
01.A	01 RO	194.980	193.201	1.779
27.E	27 Wabo Bouw	788.620	781.426	7.194
<b>Totaal VHROSV (Bouwen en RO)</b>		<b>983.600</b>	<b>974.628</b>	<b>8.972</b>
<i>Onderwijs (Natuur- en Milieu Educatie)</i>				
20.E	20 Natuur- en Milieu Educatie	431.012	427.080	3.932
21.E	21 Educatieve natuurrecreatie	212.304	210.367	1.937
22.E	22 Wijkinitiatieven en participatie	64.321	63.735	587
<b>Totaal Onderwijs (Natuur- en Milieu Educatie)</b>		<b>707.637</b>	<b>701.182</b>	<b>6.455</b>
<b>Structureel saldo van baten en lasten</b>		<b>11.791.500</b>	<b>11.685.500</b>	<b>106.000</b>

Tabel 13: Productbegroting 2018

Akkoord voorzitter:

Pagina 26 | 40  
Akkoord secretaris:

## 6 Uitvoering Koers

### 6.1 Inleiding

In 2015 heeft het AB de Koers 'Samen bouwen aan ODRU' vastgesteld. Deze strategische koers is tot stand gekomen in een gezamenlijk proces van leden van het algemeen bestuur, gemeentelijke regievoerders, medewerkers en management ODRU. In de Koers is de missie van ODRU bepaald en zijn vijf ambities voor de toekomst vastgelegd (zie kader).

In 2016 is ODRU gestart met de uitvoering van de Koers. Een belangrijke aanleiding voor deze organisatieontwikkeling (OO) is de veranderende omgeving. Denk vooral aan de komst van de Omgevingswet (OGW) in 2019 en de mogelijke overdracht van taken. Dit leidt tot een veranderende vraag van onze gemeenten. Als organisatie moeten wij meebewegen en dus ook veranderen. Een andere rode draad in de Koers is de ambitie om de kwaliteit van ons werk aantoonbaar en blijvend te verbeteren. Deze organisatieontwikkeling zien we als een logisch onderdeel van ons werk. De dagelijkse werkzaamheden blijven doorgaan, maar de ontwikkeling gaat stap voor stap verder. Dit betekent dat we voortdurend wendbaar zijn om veranderingen in de omgeving en ervaringen mee kunnen nemen in volgende stappen.

De uitvoering van de Koers doen we samen met onze gemeenten, intern met onze medewerkers en externe partijen als Provincie Utrecht en Regionale Uitvoeringsdienst Utrecht. Er zijn zeven programma's benoemd waarin de uitvoering plaatsvindt. De programmamanagers en projectleiders zijn uit de interne organisatie en bij onze gemeenten geworven. De diverse portefeuillehouders van het DB zijn inhoudelijke betrokken bij de programma's. De regievoerders hebben meegedacht met de invulling van de programma's.

De zeven programma's zijn hieronder toegelicht. De lasten van OGW en OO, zijn incidenteel van aard en zijn ook als zodanig verwerkt in de Begroting 2018. Deze incidentele last leidt tot een tekort in de exploitatie voor 2018 en 2019. Een incidentele bijdrage van € 750.000 is daarom nodig. Deze bijdrage is iets lager dan de begrote lasten voor het programma Omgevingswet. (€ 852.000, zie tabel 15). In onderstaande tabel 14 is de berekening van de benodigde bijdrage toegelicht. In bijlage 5 is de verdeling van de bijdrage per gemeente opgenomen.

#### Vijf ambities Koers:

- Onze gemeenten te ontzorgen;
- Onze brede kennis en onafhankelijke positie centraal te stellen;
- Vanuit een dienstverlenende houding te werken;
- Alert te zijn op politiek gevoelige dossiers en lokale verhoudingen;
- Vanuit mogelijkheden te denken.

Samenhang	2016	2017	2018	2019	Totaal
<b>Structurele exploitatie</b>		87.216	106.000	38.250	231.466
Incidentele last		-737.000	-637.000	-346.000	-1.720.000
<b>Exploitatie incl. incidentele last</b>	<b>738.534</b>	<b>-649.784</b>	<b>-531.000</b>	<b>-307.750</b>	<b>-1.488.534</b>
<b>Dekking</b>					
Toevoeging reserve Uitvoering Koers	-738.534	-87.216	-	-	-87.216
Onttrekking reserve Uitvoering Koers		737.000	88.750	-	825.750
<b>Totaal dekking</b>	<b>-738.534</b>	<b>649.784</b>	<b>88.750</b>	<b>-</b>	<b>738.534</b>
<b>Saldo tekort</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-442.250</b>	<b>-307.750</b>	<b>-750.000</b>

Tabel 14: Incidenteel saldo tekort

### 6.2 Omgevingswet & Organisatieontwikkeling

De zeven programma's bestaan uit twee categorieën: voorbereid zijn op de toekomst en verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening. In tabel 15 is de begroting weergegeven en vervolgens toegelicht.






Programma (in euro's)	Totaal budget	2017	2018	2019
<i>Vorbereid zijn op de toekomst</i>				
1 - Programma Omgevingswet	852.000	223.500	282.500	346.000
2 - Programma Toekomstscenario's en Robuustheid	69.000	34.500	34.500	-
<i>Verbeteren kwaliteit van dienstverlening</i>				
3 - Programma Processen	465.000	257.500	207.500	-
4 - Programma Nabijheid	156.000	95.500	60.500	-
5 - Programma #Omgevingsbewust toezicht	147.000	75.500	71.500	-
6 - Programma Strategisch personeelsbeleid	96.000	73.000	23.000	-
7 - Resultaatgerichte Planning en Control	20.000	20.000	-	-
8 - Coördinator organisatieontwikkeling	152.000	76.000	76.000	-
<b>Subtotaal</b>	<b>1.957.000</b>	<b>855.500</b>	<b>755.500</b>	<b>346.000</b>
Dekking uit regionale en interne uren	-237.000	-118.500	-118.500	-
<b>Totaal benodigde middelen organisatieontwikkeling</b>	<b>1.720.000</b>	<b>737.000</b>	<b>637.000</b>	<b>346.000</b>

Tabel 15: Benodigde incidentele middelen Uitvoering Koers

*Vorbereid zijn op de toekomst*

**1. Programma Omgevingswet**

De Omgevingswet (invoering naar verwachting 2019) heeft voor ODRU en de bij haar aangesloten gemeenten veel gevolgen in de samenwerking. Het gaat om een verregaande verandering in onze rollen en verantwoordelijkheden in het beschermen en benutten van de fysieke leefomgeving. We moeten ons hierop samen met de gemeenten voorbereiden. In 2016 is het implementatie programma Omgevingswet opgesteld en in december 2016 vastgesteld door het AB. Hierin staat hoe wij samen met onze gemeenten middels diverse projecten groeien naar de veranderingen door de komst van de Omgevingswet. Dit programma gaan we de komende jaren samen met gemeenten uitvoeren.

*Onderbouwing van de kosten*

De raming uit het door het AB vastgestelde implementatieprogramma is goed tegen het licht gehouden. Het programma is ten opzichte van het eerste plan verdeeld over drie jaar (2017-2019) en is scherp gekeken naar prioriteiten. De prioriteiten voor 2017 zijn omgevingsvisie en –plan, opbouw kennis en vaardigheden en het inrichten van het programmabureau. Het totaal benodigde bedrag is naar beneden bijgesteld ten opzichte van het bedrag uit het plan voor het AB. Op het moment dat ODRU gaat participeren in concrete projecten per gemeente is dit onderdeel van de reguliere productieafspraken in de uitvoeringsprogramma's. In het programma gaat het om het gezamenlijk belang voor ODRU en vijftien gemeenten.

Het programma Omgevingswet draagt er zorg voor dat ODRU en gemeenten klaar zijn voor de Omgevingswet op het moment van inwerkingtreding. Concreet betekent dat gemeenten voor dat geld krijgen:

- Gemeenten en ODRU erkennen en herkennen een veranderde rol van ODRU als gevolg van de Omgevingswet;
- Duidelijkheid over welke taken onder de Omgevingswet onder bevoegd gezag van de gemeente vallen;
- Overleg over welke taken onder Omgevingswet wel/niet door ODRU worden uitgevoerd en indien nodig een tijdige overdracht;
- Duidelijkheid over de rol en positie van ODRU in de processen rondom Omgevingsvisies en Omgevingsplannen;






- Regionale afstemming over de invulling van Omgevingsvisies en Omgevingsplannen;
- IT-systemen bij ODRU zijn 'Omgevingswetproof';
- Medewerkers van ODRU hebben voldoende kennis en beheersen voldoende vaardigheden om producten te kunnen leveren in de geest van de Omgevingswet.

Het is ook duidelijker geworden over welke aspecten van de Omgevingswet er nu onvoldoende informatie beschikbaar is om een raming van de kosten te kunnen maken. Het gaat om:

- a) De gevolgen voor informatievoorziening en investeringen in informatie en IT. Het tijdspad voor de invoering van het Digitaal Stelsel Omgevingswet is 2024. We volgen actief de ontwikkelingen maar er is nog geen zicht op het inhoudelijk plan vanuit het Rijk en de gevolgen die het heeft.
- b) Onvoorziene ontwikkelingen bij de verdere implementatie, mede als gevolg van bijvoorbeeld de landelijke verkiezingen. Op het moment dat dit leidt tot aan herziening van bijvoorbeeld werkprocessen of de verdeling van taken gaat dit leiden tot meerkosten.

We weten dus dat het (bijgestelde) totaalbedrag van 852.000 over de jaren 2017-2019 niet voldoende zal zijn. Pas op het moment dat duidelijkheid ontstaat over de genoemde punten kunnen we een kostenraming afgeven en zal dit financieel verwerkt worden in de begroting. De komst van de ingrijpende Omgevingswet is een externe factor waar ODRU in de basis geen financiering voor krijgt van haar gemeenten. Gemeenten worden door het Rijk wel gedeeltelijk gecompenseerd voor Uitvoeringskosten Omgevingswet. Financiering vanuit de in te stellen reserve "Uitvoering Koers" is niet (geheel) mogelijk.

## 2. Programma Toekomstscenario's en robuustheid van taken

ODRU bereidt zich voor op mogelijke overdracht van taken van onze gemeenten, in het bijzonder de bouwtaken en de Wabo taken. Het algemeen bestuur heeft ons gevraagd voorbereid te zijn op diverse scenario's voor groei door overdracht van taken. De reden is dat ODRU ook bij uitbreiding van taken kwaliteit en continuïteit wil borgen. Tevens heeft ODRU in de Koers de ambitie uitgesproken om robuust te zijn op alle taakvelden en blijvend te willen voldoen aan de landelijke kwaliteitscriteria. Om voorbereid te zijn op de toekomst voeren we dit verkennende programma uit. We hebben de raming kritisch bekeken en komen tot de conclusie dat we goed in staat zijn te sturen op het aantal te besteden uren. Ter compensatie van de productieve uren is een onderdeel van de stelpost 'Compensatie productieve uren inhuur' te besteden voor dit programma.

### *Verbeteren kwaliteit dienstverlening*

Deze programma's zijn onderbouwd met concrete plannen, te bereiken resultaten en benodigde uren. Ze zijn meer intern gericht en ODRU stuurt op voortgang en besteding van middelen.

Net als bij de OGW is kritisch naar de plannen en budgetten gekeken, er zijn prioriteiten gesteld en besluiten genomen om de programma's waar mogelijk slanker uit te voeren. Dit leidt er toe dat we in staat zijn om de programma's uit te voeren vanuit de bestemmingsreserve Uitvoering Koers.

## 3. Programma Processen

Dit programma werkt direct aan de verbetering van onze dienstverlening. Met het doorlichten en blijvend verbeteren van onze primaire werkprocessen wordt de kwaliteit van onze dienstverlening verbeterd. Dit doen we samen met onze gemeenten en ODRU medewerkers. Door het opleiden van eigen facilitators borgen we de kwaliteit ook in de toekomst. Het vraagt nu een inzet in uren in combinatie met een extern bureau dat opleidt en kennis inbrengt, hier tegenover staat een borging in de toekomst en voorkomen van kosten later. Dit is te realiseren door de werkprocessen door te lichten, te vereenvoudigen en de samenwerking te verbeteren. Op de efficiencywinst die dit zou kunnen opleveren kunnen we nu nog niet vooruitlopen, maar hier is nog een slag in te maken.





#### 4. Programma Nabijheid

Dit programma voert de cultuurverandering uit. ODRU medewerkers ontwikkelen zich tot zelfstandige professionals die vanuit ons leidend principe vanuit nabijheid en de kernwaarden werken. Zodat de nabijheid met onze gemeenten vergroot en de kwaliteit van dienstverlening verhoogt. Prioriteit voor 2017 heeft de effectenkaart: hiermee zijn alle medewerkers in staat om de kwaliteit van dienstverlening en de klanttevredenheid te checken en bij te sturen. De items die we met deze effectenkaart willen meten en de precieze definitie worden besproken met onze gemeenten, ambtelijk en bestuurlijk. Ook worden gemeentekaarten voor alle gemeenten opgeleverd zodat er voortdurend relevante kennis over onze gemeenten voor alle betrokken medewerkers beschikbaar is. Het ondersteunt het werken in regiokringen, onderdeel van de organisatiewijziging.

*Leidend principe vanuit nabijheid:*

Samen met onze gemeenten spannen wij ons in om initiatieven van inwoners en bedrijven voor een veilige, duurzame en gezonde fysieke leefomgeving mogelijk te maken.

#### 5. Programma Omgevingsbewust toezicht

Dit programma heeft tot doel om de transformatie van taak gericht toezicht naar omgevingsbewust toezicht mogelijk te maken. Dit betekent dat er een omslag komt in de werkhethiek van de toezichthouders. Deze omslag is ook nodig met het oog op de Omgevingswet. We werken we aan diverse strategische doelen uit de Koers, zoals het verminderen van de administratieve lasten en het vergroten van de effectiviteit door (keten)samenwerking. We ontwikkelen ons op taken en veranderende wetgeving die op ons afkomt, denk aan asbest en indirecte lozingen. Dit alles vraagt investeren in medewerkers. De raming van de uren is beperkt tot het hoognodige, mede omdat er ook financiering uit andere bronnen is gevonden.

#### 6. Programma Strategisch Personeelsbeleid

Dit programma ontwikkelt ons strategisch personeelsbeleid en de benodigde instrumenten om het personeel blijvend te ontwikkelen. Dit programma heeft inmiddels al voldoende resultaten opgeleverd om de uitvoering vanaf de tweede helft van dit jaar via de reguliere lijn van HR te laten aansturen. Er is echter nog wel input en ondersteuning nodig vanuit de uitvoering, hierdoor is er voor 2018 beperkt budget opgenomen. De aparte status van programma vervalt vanaf het moment dat het wordt opgenomen in de reguliere lijn van HR.

#### 7. Programma Resultaatgericht planning en control

Het doel van het programma bestaat uit twee onderdelen, te weten het inbedden van resultaatgerichte P&C, rapportage en verantwoordingsstructuur in de organisatie en het aanpassen van de financieringsstructuur. Deze onderdelen kunnen worden ondergebracht in de lijn, te weten het nieuwe team Planning & Control dat na de aanstaande organisatiewijziging voldoende formatie heeft. Om het team goed op te zetten en klaar te maken voor de toekomst is er een beperkt budget gevraagd voor 2017. Mede omdat voor onze gemeenten geen hoge prioriteit ligt bij het veranderen van de financieringsstructuur kiezen we ervoor om de aparte status van programma te laten vervallen en het onder te brengen in de lijn.



## 7 Geprognosticeerde balans 2018

Balans - Activa (in euro's)	Balans 2017	Balans 2018	Balans 2019	Balans 2020	Balans 2021
<b><u>Vaste activa</u></b>					
<i>Materiele vaste activa</i>					
- Investerings met een economisch nut:					
- Verbouwingen	32.500	27.500	22.500	17.500	12.500
- Apparaten /installaties	637.500	635.400	607.000	599.000	611.500
	<b>670.000</b>	<b>662.900</b>	<b>629.500</b>	<b>616.500</b>	<b>624.000</b>
<b><u>Uitlopende activa</u></b>					
<i>Uitzetting rente looptijd &lt; 1jaar</i>					
- Vorderingen publiekrechtelijke lichamen	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000
- Vorderingen Overige instanties	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
- Uitzetting in Rijk's schatkist	1.943.150	1.840.500	1.852.900	1.883.150	1.892.900
	<b>3.018.150</b>	<b>2.915.500</b>	<b>2.927.900</b>	<b>2.958.150</b>	<b>2.967.900</b>
<i>Liquide middelen</i>					
- Kassaldo	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
- Banksaldo	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
	<b>251.500</b>	<b>251.500</b>	<b>251.500</b>	<b>251.500</b>	<b>251.500</b>
<i>Overlopende activa</i>					
- Overige nog te ontvangen bedragen, en vooruitbetaalde bedragen die ten lasten van volgende begrotingsjaren komen	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
<b><u>Totaal Activa</u></b>	<b>3.994.650</b>	<b>3.884.900</b>	<b>3.863.900</b>	<b>3.881.150</b>	<b>3.898.400</b>






Balans - Passiva (in euro's)	Balans 2017	Balans 2018	Balans 2019	Balans 2020	Balans 2021
<b><u>Eigen vermogen</u></b>					
<i>Reserves</i>					
- Algemene reserve	565.900	565.900	565.900	565.900	604.150
- Bestemmingsreserve Uitvoering Koers	1.534	0	0	0	0
<i>Saldo rekening</i>					
- Nog te bestemmen resultaat	0	0	0	0	0
- Gerealiseerde resultaat	87.216	0	0	38.250	38.250
	<b>654.650</b>	<b>565.900</b>	<b>565.900</b>	<b>604.150</b>	<b>642.400</b>
<b><u>Vlottende passiva</u></b>					
<i>Netto-vlottende schulden met een rente typische looptijd &lt;1jr</i>					
- Rekening courant BNG	0	0	0	0	0
- Crediteuren	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
- Belastingen (BTW) en Premies	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
	<b>2.300.000</b>	<b>2.300.000</b>	<b>2.300.000</b>	<b>2.300.000</b>	<b>2.300.000</b>
<i>Overlopende passiva</i>					
- Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
- De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
- Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen (huurkorting)	140.000	119.000	98.000	77.000	56.000
	<b>1.040.000</b>	<b>1.019.000</b>	<b>998.000</b>	<b>977.000</b>	<b>956.000</b>
<b>Totaal Passiva</b>	<b>3.994.650</b>	<b>3.884.900</b>	<b>3.863.900</b>	<b>3.881.150</b>	<b>3.898.400</b>

Tabel 16: Gepronosticeerde balans 2018






## 7.1 Toelichting op de geprognosticeerde balans

De verwachting is dat ODRU de komende jaren financieel gezien in een stabiele situatie zal verkeren. Het beleid is erop gericht om een stabiel investerings- en afschrijvingsbeleid te volgen en de opgenomen voorziening aan te wenden voor de doelen waarvoor zij zijn bestemd. De verwachting is dat er geen (langlopende)leningen nodig zullen zijn. Eventuele kortdurende liquiditeit tekorten kunnen tijdelijk worden opgevangen met de kredietfaciliteiten van de BNG.

### 7.1.1 Activa

#### 7.1.1.1 Materiële vaste activa

De balanswaarde van materiële vaste activa stijgt in 2018 naar verwachting tot bijna € 663.000 en zal daarna weer dalen tot ca € 624.000 in 2021. Met name IT-vervangingsinvesteringen dragen bij aan deze lichte stijging t.o.v. 2017.

ODRU streeft naar een ideaalcomplex waarbij er een evenwicht bestaat tussen afschrijvingen in investeringen. Voor de komende jaren wordt gestreefd naar een bedrag per jaar van € 360.000. De kantoorinrichting meubilair en dergelijke is niet in de staat van vaste activa opgenomen omdat deze door de verhuurder (Provincie Utrecht) zijn aangeschaft. De inrichting voldoet nog aan de gestelde eisen en zal op termijn als vervangingsinvestering worden opgenomen.

#### 7.1.1.2 Vlottende activa

De balanswaarde van vlottende activa zullen naar verwachting de komende jaren uitkomen op circa 2,9 miljoen. Een belangrijk onderdeel vormen de verplichte "uitzettingen" in Rijk's schatkist.

Verder is de verwachting dat de liquide middelen en de overlopende activa met respectievelijk € 251.500 en € 55.000 niet in waarde zullen veranderen op de balans.

### 7.1.2 Passiva

#### 7.1.2.1 Eigen vermogen

De verwachting is dat er de komende jaren geen grote wijzigingen zullen optreden in het eigen vermogen. Het voorstel is om het behaalde resultaat 2016 op te nemen als bestemmingsreserve Uitvoering Koers. Deze bestemmingsreserve zal in 2017 voor het grootste deel worden ingezet voor de Uitvoering Koers waardoor naar verwachting er per einde 2017 nog een saldo resteert van ruim € 1.500. De bedoeling is dat ook het mogelijke resultaat van 2017 voor dit doel wordt ingezet. Vanaf 2020 is het de bedoeling dat het bedrijfsresultaat weer wordt ingezet om het weerstandsvermogen (algemene reserve) te versterken. Hieronder het verloop van de bestemmingsreserve Uitvoering Koers.

Verloop reserve Uitvoering Koers (in euro's)	toevoeging	onttrekking	saldo balans
<b>2016</b>			-
Resultaat 2016	738.534	-	
Kosten 2017	-	737.000	
<b>2017</b>			<b>1.534</b>
Bestemming resultaat 2017	87.216	-	
Kosten 2018	-	637.000	
Benutting resultaat 2018	106.000	-	
Bijdrage gemeenten 2018	442.250	-	
<b>2018</b>			-
Kosten 2019	-	346.000	
Resultaat 2019	38.250	-	
Bijdrage gemeenten 2019	307.750	-	
<b>2019</b>			-
<b>Totaal</b>	<b>1.720.000</b>	<b>1.720.000</b>	<b>-</b>

Tabel 17: Verloop bestemmingsreserve Uitvoering Koers






### 7.1.2.2 Voorzieningen

In de begroting 2018 e.v. zijn geen voorzieningen opgenomen. In 2017 maakt de voorziening kosten van boventalligen nog deel uit van de balans. De verwachting is dat het traject van boventalligen in 2017 zal worden afgerond en de voorziening niet meer op de balans hoeft te worden opgenomen.

### 7.1.2.3 Vaste Schuld

De verwachting is dat de komende jaren geen lening(en) nodig zijn voor de financiering van ODRU.

### 7.1.2.4 Overlopende passiva

De verwachting is dat er bij de vlottende passiva geen grote wijzigingen zullen plaatsvinden.

Onder overige vooruit ontvangen bedragen is de huurkorting opgenomen die is ontvangen van de provincie Utrecht. ODRU heeft in 2014 per 1 juli 2014 een huurovereenkomst afgesloten voor de periode van 10 jaar. In het contract is opgenomen dat over het eerste jaar (01-07-2014 t/m 30-06-2015) geen huur hoeft te worden betaald. Conform advies van de accountant is de huurkorting verdeeld over de gehele huurperiode van 10 jaar. Het gevolg hiervan is dat de korting als overlopende passiva is opgenomen. Vanaf 2016 wordt deze korting aangewend ten gunste van de huurkosten.

## 7.2 Waarderingsgrondslagen

### Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Voor zover niet anders vermeld zijn de activa en passiva gewaardeerd tegen de nominale, c.q. inbreng waarde. De begroting is opgesteld in euro's.

Investerings worden gewaardeerd tegen de werkelijke verkrijgingprijs, zijnde de aanschafwaarde exclusief BTW en eventueel verminderd met ontvangen bijdragen van derden, verminderd met de daarop toegepaste afschrijvingen op basis van de te verwachten economische en/of technische levensduur en met inachtneming van de bepalingen uit de financiële verordening van de Omgevingsdienst zoals vastgesteld door het AB d.d. 16 april 2015.

Op grond van het bovenstaande, en met inachtneming van de bepalingen zoals bedoeld in artikel 35 van het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten, worden de materiële vaste activa lineair afgeschreven in:

- 15 jaar : Technische installaties in bedrijfsgebouwen;
- 10 jaar : Verbouwingen; kantoormeubilair;
- 3 – 5 jaar : Software; automatiseringsapparatuur; telefooninstallaties.

Activa met een verkrijgingprijs van minder dan € 5.000 worden niet afzonderlijk geactiveerd.

Activa worden voor 50% van de werkelijke jaarafschrijving afgeschreven in het jaar van aanschaf en/of technische/economische ingebruikname. Er wordt géén rekening gehouden met een restwaarde.

### 7.2.1 Europese Economische en Monetaire Unie (EMU) saldo

Met het oog op een betere raming en beheersing van het EMU-saldo wordt in het nieuwe BBV een geprognosticeerde balans voorgeschreven. Dit betekent dat in de Begroting 2018 een geprognosticeerde (meer jaren)balans per 31 december 2018 is opgenomen.

Het EMU-saldo is een saldo op kasbasis en gemeenten hanteren een stelsel van baten en lasten. Toch is beheersing van het EMU-saldo de afgelopen jaren steeds prominenter op de agenda komen te staan. Op grond van de in Europa gemaakte afspraken is in economisch slechte tijden een EMU-tekort toegestaan (de overheidsschuld mag groeien), maar in economisch goede tijden moet de overheidsschuld afnemen, en daarvoor is een EMU-overschot nodig. Rijk en decentrale overheden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de beheersing van het Nederlandse EMU-tekort. De uitsplitsing van deze macronorm naar de verschillende overheidslagen is dan ook een discussie tussen Rijk, gemeenten, provincies en waterschappen die nog volop gaande is. De uitkomst ervan beïnvloedt met name de ruimte die gemeenten hebben om investeringen te doen.



## Bijlage 1 Formatieoverzicht 2018

Formatieoverzicht Begroting 2018		Totale formatie 2018	
Organisatie	Aantal FTE	kosten 2018	
Managementteam en controller	6,40	€	721.925
<b>Totaal management</b>	<b>6,40</b>	<b>€</b>	<b>721.925</b>
Bestuursondersteuning	2,55	€	168.150
Human Resources	2,56	€	181.775
Communicatie	1,50	€	125.000
Planning & Control	3,89	€	264.050
Bedrijfsbureau	16,19	€	970.100
Bedrijfsbureau - uitvoering	-5,17	€	-251.100
<b>Totaal Staf en ondersteuning</b>	<b>21,52</b>	<b>€</b>	<b>1.457.975</b>
Accountmanagement	2,69	€	202.800
Integraal Toezicht & Handhaving	29,73	€	2.170.175
Beleid & Vergunningen	33,79	€	2.410.950
Expertise & Advies	28,04	€	2.141.075
Bedrijfsbureau - uitvoering	5,17	€	251.100
<b>Totaal Uitvoering</b>	<b>99,42</b>	<b>€</b>	<b>7.176.100</b>
<b>Totaal ODRU</b>	<b>127,34</b>	<b>€</b>	<b>9.356.000</b>

Formatie per programma	Aantal FTE	kosten 2018	
V&M (Milieu taken)	79,86		5.875.100
VHROSV (Bouwen en RO)	12,65		897.500
Onderwijs (NDC)	6,91		403.500
Overhead	27,92		2.179.900
<b>Totaal</b>	<b>127,34</b>		<b>9.356.000</b>






## Bijlage 2 Staat van activa

Jaar van aanschaf	Omschrijving	Aanschaf waarde	Afschrijving termijn	Afschrijving 2017	Boekwaarde eind 2017	Afschrijving 2018	Boekwaarde eind 2018
<i>Investerings verbouwingen</i>							
2014	Verbouwing NDC Locatie 'de Boswerf'	50.000	10	5.000	32.500	5.000	27.500
<b>Totaal Investerings verbouwingen</b>				<b>5.000</b>	<b>32.500</b>	<b>5.000</b>	<b>27.500</b>
<i>Investerings apparaten/installaties</i>							
2010	Geluidsmeter	8.334	10	1.042	2.604	1.042	1.563
2012	Investerings ICT	28.675	5	4.301	-	-	-
2012	Investerings SquitXo / Decos D5	152.070	5	22.810	-	-	-
2013	Investerings SquitXo / Decos D5	319.336	5	63.867	31.934	31.934	-
2014	Investerings Kantoorautomatisering (KA)	434.327	3	72.388	-	-	-
2014	Investerings Applicatielandschap (AL)	485.275	5	97.055	145.582	97.055	48.527
2015	Investerings Kantoorautomatisering (AL)	319.463	5	63.893	159.205	63.893	95.313
2017	Vervangingsinvesteringen 2017 – IT	250.000	3	41.667	208.333	83.333	125.000
2017	Overige investeringen 2017	100.000	5	10.000	90.000	20.000	70.000
2018	Vervangingsinvesteringen 2018 – IT	300.000	3	-	-	50.000	250.000
2018	Vervangingsinvesteringen 2018 - Overig	50.000	5	-	-	5.000	45.000
2019	Vervangingsinvesteringen 2019- IT	250.000	3	-	-	-	-
2019	Vervangingsinvesteringen 2019 - Overig	100.000	5	-	-	-	-
2020	Vervangingsinvesteringen 2020 - IT	250.000	3	-	-	-	-
2020	Vervangingsinvesteringen 2020 - Overig	90.000	5	-	-	-	-
2020	Vervangingsinvesteringen (meetapparatuur)	10.000	10	-	-	-	-
2021	Vervangingsinvesteringen 2021 - IT	250.000	3	-	-	-	-
2021	Vervangingsinvesteringen 2021- Overig	100.000	5	-	-	-	-
<b>Totaal apparaten/installaties</b>				<b>377.023</b>	<b>637.659</b>	<b>352.256</b>	<b>635.403</b>
<b>TOTAAL</b>				<b>382.023</b>	<b>670.159</b>	<b>357.256</b>	<b>662.903</b>

Akkoord voorzitter:  
secretaris:




## Bijlage 3 Urenoverzicht eigenaargemeenten

Gemeenten	DVO (G)	T- projecten	P- projecten	A- projecten	Totaal uren	Bijdrage per gemeente
Gemeente Bunnik	4.359				4.359	€ 372.675
Gemeente De Bilt	4.554		2.723		7.277	€ 622.175
Gemeente De Ronde Venen	12.142				12.142	€ 1.038.150
Gemeente IJsselstein	19.346				19.346	€ 1.654.075
Gemeente Montfoort	13.135				13.135	€ 1.123.050
Gemeente Oudewater	4.046				4.046	€ 345.925
Gemeente Renswoude	275				275	€ 23.525
Gemeente Rhenen	2.417				2.417	€ 206.650
Gemeente Stichtse Vecht	15.128				15.128	€ 1.293.450
Gemeente Utrechtse Heuvelrug	10.178				10.178	€ 870.225
Gemeente Veenendaal	5.793	1.019			6.812	€ 582.425
Gemeente Vianen	5.281				5.281	€ 451.525
Gemeente Wijk bij Duurstede	2.441				2.441	€ 208.700
Gemeente Woerden	13.679				13.679	€ 1.169.550
Gemeente Zeist	13.885		3.175		17.060	€ 1.458.625
	<b>126.659</b>	<b>1.019</b>	<b>5.898</b>	<b>0</b>	<b>133.576</b>	<b>€ 11.420.750</b>
PUEV o.b.v. basistarief				1.781	1.781	€ 152.250
<b>Totaal</b>	<b>126.659</b>	<b>1.019</b>	<b>5.898</b>	<b>1.781</b>	<b>135.357</b>	<b>€ 11.573.000</b>

### Wijzigingen ten opzichte van de begroting van 2017

NB1: Aanpassing G uren Utrechtse Heuvelrug (-245 uur)

NB2: Aanpassing P uren De Bilt (-390 uur)

Akkoord voorzitter:



Pagina 37 | 40  
Akkoord secretaris:





## Bijlage 4 Toelichting financiële kengetallen



## Bijlage 5 Verdeling incidentele bijdrage gemeenten t.b.v. Uitvoering Koers

Het bedrag dat als incidentele bijdrage voor 2018 én 2019 op dit moment wordt geraamd is in totaal € 750.000. Het bedrag is verdeeld over de eigenaargemeenten op basis van de gecontracteerde uren in de UVP's 2017. Volgens de gemeenschappelijke regeling (artikel 32 lid 2) stelt het algemeen bestuur een plan vast indien een exploitatiejaar een nadelig saldo oplevert. In dat plan bepaalt het algemeen bestuur tevens tot welk bedrag de gemeenten zullen bijdragen in het nadelig exploitatiesaldo. De raden van de deelnemende gemeenten kunnen gedurende een termijn van acht weken hun mening ten aanzien van het plan naar voren brengen, alvorens het algemeen bestuur het plan vaststelt. Op dit moment betreft de bijdrage die moet worden vastgesteld het jaar 2018. Aan de gemeenten wordt gevraagd met het bedrag voor 2019 nu al rekening te houden. In voorjaar 2018 zullen in samenhang worden besproken de jaarrekening 2017, begrotingswijziging 2018 en begroting 2019. Op dat moment zijn er nieuwe inzichten in de Omgevingswet, waaronder de digitalisering. Ook overigens worden de financiën dan geactualiseerd. Besluitvorming over de hoogte en de verdeling van de incidentele bijdrage 2019 kan dan in april 2018 in het algemeen bestuur plaatsvinden.

Artikel 32 lid 3 van de GR ODRU bepaalt dat de gemeenten bijdragen in verhouding tot het aantal uren, gebaseerd op de taken die ODRU uitoefent voor de gemeenten (artikel 18 lid 2), dat door iedere gemeente afzonderlijk wordt afgenomen en zoals dit is vastgesteld in de schriftelijke werkafspraken die worden vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten (als bedoeld in artikel 19).

De afspraken over het aantal gegarandeerde uren en extra uren aan tijdelijke taken worden jaarlijks vastgesteld in de uitvoeringsovereenkomst en het uitvoeringsprogramma, behorende bij de DVO (bijlage 1). Daarnaast kunnen gedurende het jaar aanvullende uren worden overeengekomen (artikel 19 lid 3 GR).

Op basis van de gemeenschappelijke regeling draagt, na besluitvorming in het algemeen bestuur, iedere deelnemende gemeente bij in het nadelig exploitatiesaldo op basis van de uren die in de DVO zijn vastgelegd. Dat zijn de gegarandeerde uren plus de tijdelijke uren die tezamen in bijlage 1, de uitvoeringsovereenkomst, jaarlijks worden vastgelegd.

Onderliggend voorstel houdt een verdeling in op basis van de uren uit de uitvoeringsovereenkomst, bijlage 1 van de DVO, zijnde de gegarandeerde uren plus de tijdelijke uren. In het verleden (2013) heeft het algemeen bestuur er voor gekozen om van deze regel af te wijken en de bijdragen aan het nadelig exploitatiesaldo op basis van alleen de gegarandeerde uren te verdelen.

Er is nu geen aanleiding om af te wijken van de regel. Bovendien is in september 2016 door het algemeen bestuur besloten om te streven naar een groter aandeel van het aantal gegarandeerde in de DVO/UVP, namelijk 80%. Op dit moment is er sprake van enige schreefgroei. ODRU is in gesprek met gemeenten om balans in de af te nemen uren te brengen.

De ideaalsituatie is nog niet bereikt en daarom stellen we nu voor, om voor de begroting 2018 de verdeling te hanteren op basis van de UVP's 2017 en dit bedrag in rekening te brengen bij de eigenaargemeenten. Door diverse factoren, zoals de onvoorspelbaarheid in kosten van de Omgevingswet, mogelijke financiële mee- of tegenvallers in het lopende boekjaar, stellen we voor om de besluitvorming over verdeling en de hoogte van de incidentele bijdrage in 2019 te laten plaatsvinden bij de begroting 2019. In de tabel op de volgende pagina is de verdeling van het gevraagde bedrag per gemeente opgenomen voor 2018.





Incidentele bijdrage per gemeente	UVP 2017 (in uren)	% van totaal UVP	2018 (in euro's)
Gemeente Bunnik	5.912	3,90%	17.250
Gemeente De Bilt	8.990	5,93%	26.250
Gemeente De Ronde Venen	13.034	8,60%	38.050
Gemeente IJsselstein*	21.796	14,39%	63.600
Gemeente Montfoort*	14.135	9,33%	41.250
Gemeente Oudewater*	4.131	2,73%	12.050
Gemeente Renswoude	915	0,60%	2.650
Gemeente Rhenen	2.752	1,82%	8.050
Gemeente Stichtse Vecht	17.808	11,75%	52.000
Gemeente Utrechtse Heuvelrug	11.549	7,62%	33.700
Gemeente Veenendaal	7.147	4,72%	20.850
Gemeente Vianen	5.821	3,84%	17.000
Gemeente Wijk bij Duurstede	3.040	2,01%	8.850
Gemeente Woerden*	14.784	9,76%	43.150
Gemeente Zeist	19.694	13,00%	57.550
<b>Totaal 2018</b>	<b>151.508</b>	<b>100%</b>	<b>442.250</b>
Incidentele bijdrage 2019			307.750
<b>Totale incidentele bijdrage</b>			<b>750.000</b>

\* UVP 2017 nog niet definitief vastgesteld per 27-3-2017

Akkoord voorzitter:



Pagina 40 | 40  
Akkoord secretaris:





# Begrotingswijziging 2017

OMGEVINGSDIENST REGIO UTRECHT

opgesteld door	financiën
beoordeeld door	directieteam 14 maart 2017
vastgesteld door	dagelijks bestuur 23 maart 2017
besproken	algemeen bestuur 13 april 2017
vastgesteld door	algemeen bestuur 29 juni 2017



# Inhoudsopgave

## Samenvatting

1	Inleiding .....	3
1.1	Algemeen.....	3
1.2	Leeswijzer.....	3
2	Begrotingswijziging 2017 .....	4
3	Toelichting .....	5
3.1	Opdracht UVP.....	5
3.2	Versterking IT-functie .....	6
3.3	Efficiency ODRU.....	6
3.4	Uitvoering Koers .....	8
3.4.1	Inleiding .....	8
3.4.2	Omgevingswet & Organisatieontwikkeling .....	8
3.4.3	Organisatiewijziging.....	11
4	Bijgestelde Begroting 2017.....	13
4.1	Risicobeheersing .....	14
	Bijlage 1 Bijgesteld formatie overzicht.....	15

## Samenvatting

Voor u ligt de Begrotingswijziging 2017. In deze Begrotingswijziging is de begroting 2017 verder financieel vertaald op basis van (structurele) materiële wijzigingen. De begrotingswijziging bestaat uit vier onderdelen en deze leiden tot een minimaal effect op het resultaat. Het uurtarief wordt niet aangepast. De structurele doorwerking van deze wijzigingen wordt meegenomen in de begroting 2018.

Het betreft de volgende wijzigingen, die het gevolg zijn van:

- De afspraken met gemeenten over de UVP's 2017;
- het DB-besluit van juni 2016 om het informatiemanagement te versterken;
- een nadere uitwerking van de analyse van de mogelijke efficiëntieverbetering;
- de programma's voor de uitvoering van de Koers.

In 2017 zal, evenals in voorgaande jaren, weer een groot aantal projecten door ODRU worden uitgevoerd. Inmiddels is er zekerheid over de omvang van deze werkzaamheden, omdat de UVP's 2017 zijn afgestemd en bevestigd. Dit levert in totaal € 1.400.000 extra aan omzet op, wat neerkomt op 16.550 extra uren. Om deze uren te leveren is er € 1.200.000 toegevoegd aan het inhuurbudget. De marge die wordt behaald op de UVP-uren is volledig ingezet om de autonome stijging van de salarislasten als gevolg van de cao-ontwikkeling van € 200.000 te dekken.

Het dagelijks bestuur (DB) heeft op 09 juni 2016 besloten om de formatie van functioneel beheer uit te breiden en de gemoeide kosten hiervoor te dekken uit structurele besparingen op IT kosten. Tevens is besloten om de effecten te verwerken in de Begrotingswijziging 2017. Het is financieel budgettair neutraal uitgewerkt. Naast structurele besparingen op IT gebied is de gehele kosten structuur tegen het licht gehouden.

De toegezegde nadere analyse van de resultaten over 2014, 2015 en 2016 heeft inzicht gegeven in de mogelijke efficiëntieverbeteringen in de bedrijfsvoering van ODRU. Daarnaast is er een strategische personeelsplanning uitgevoerd, waarbij meerjarig wordt gekeken naar onder andere de aansluiting tussen DVO's en formatie. ODRU is in staat om naast de IT besparingen structureel € 72.500 te besparen op materiële kosten en € 241.000 op de formatie.

In 2016 is ODRU gestart met de uitvoering van de Koers. Een belangrijke aanleiding voor deze organisatieontwikkeling (OO) is de veranderende omgeving. Denk vooral aan de komst van de Omgevingswet (OGW) in 2019 en de mogelijke overdracht van taken. Dit leidt tot een veranderende vraag van onze gemeenten. De verwachte lasten à € 737.000 in 2017 van OGW en OO, zijn incidenteel van aard en als zodanig verwerkt in de Begrotingswijziging 2017. Voorgesteld wordt om deze kosten te dekken uit de bestemmingsreserve Uitvoering Koers. Dit is in 2017 op te vangen vanuit de bestemmingsreserve Uitvoering Koers. Ook voor 2018 en 2019 zijn incidentele lasten geraamd. Hiervoor is aanvullende dekking nodig. Een incidentele aanvullende van de gemeenten zal hiervoor worden gevraagd. Een nadere uitwerking daarvan is opgenomen in de begroting 2018.

ODRU als organisatie moet om de ontwikkelingen mogelijk te maken meebewegen en veranderen. Om dit te bewerkstelligen wordt een organisatiewijziging doorgevoerd, zodat de organisatie ODRU klaar is voor de toekomst. De eenmalige lasten in 2017 (maximaal € 200.000) voor een voorziening voor mogelijke boventaligheid, vangen we op in de exploitatie.

Uitgaande van de bijgestelde begroting 2017 is het geraamde saldo van baten en lasten € 87.216 en blijft het basisuurtarief ongewijzigd op € 84,25. Voorgesteld wordt om het resultaat toe te voegen aan de bestemmingsreserve 'Uitvoering Koers', hierdoor is het geraamde gerealiseerde resultaat budgettair neutraal.

Akkoord voorzitter:



Pagina 2 | 15  
Akkoord secretaris:





## 1 Inleiding

Voor u ligt de Begrotingswijziging 2017. In deze Begrotingswijziging is de begroting 2017 verder financieel vertaald, met als basis de uitvoeringsprogramma's (UVP), jaarrekening 2016 en de verwachte wijzigingen vanuit de uitvoering koers.

### 1.1 Algemeen

De Begrotingswijziging 2017 dient door de leden van het algemeen bestuur (AB) van Omgevingsdienst Regio Utrecht (ODRU) te worden vastgesteld. Uiterlijk acht weken voor de voorgenomen datum van vaststelling wordt de begroting toegezonden aan de raden van de deelnemende gemeenten. De raden kunnen binnen acht weken hun zienswijzen naar voren brengen bij het dagelijks bestuur (DB). Het DB zal de zienswijzen bij de Begrotingswijziging 2017 voegen ten behoeve van de definitieve vaststelling door het AB.

De planning voor de vaststelling van de Begrotingswijziging 2017 is als volgt:

- Ontwerp vaststellen door AB 13 april 2017
- Zienswijze termijn gemeenteraden (8 weken) 08 juni 2017 (uiterlijk retour)
- Vaststelling door AB 29 juni 2017

De Begrotingswijziging moet uiterlijk 14 dagen na vaststelling door het AB toegezonden worden aan Gedeputeerde Staten (GS) van de provincie Utrecht.

### 1.2 Leeswijzer

De Begrotingswijziging 2017 bestaat uit de tabel met de totale wijziging voor het jaar 2017. Vervolgens is per onderdeel van de wijziging een toelichting geven op de financiële effecten. Als laatst is de bijgestelde begroting weergegeven en worden er enkele risico's benoemd.



## 2 Begrotingswijziging 2017

In onderstaande tabel treft u de Begrotingswijziging aan zoals die is voorgesteld. Deze Begrotingswijziging is opgebouwd uit de vier kolommen in onderstaande tabel, die nader worden toegelicht in het volgende hoofdstuk. De vier verschillende wijzigingen leveren in totaal een positieve bijdrage aan de begroting à € 80.725

Lasten (in euro's)	UVP-uren 2017	IT Wijziging	Efficiëntie ODRU	Uitvoering Koers	Totaal BGW 2017
Directe personele lasten	206.127	107.000	-241.000	65.000	137.127
Inhuur derden	1.205.500	-60.000	-	-65.000	1.080.500
Indirecte personele lasten	10.500	20.000	-19.500	-	11.000
Bestuurskosten	-	-	-	10.000	10.000
Algemene kosten	-6.500	-	-15.000	-	-21.500
Huisvestingskosten	11.500	-	-	-	11.500
Kapitaallasten	-	-67.000	-38.000	-	-105.000
Diversen	-	-	-	190.000	190.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.427.127</b>	<b>-</b>	<b>-313.500</b>	<b>200.000</b>	<b>1.313.627</b>

Baten (in euro's)	UVP-uren 2017	IT Wijziging	Efficiëntie ODRU	Uitvoering Koers	Totaal BGW 2017
Directe personele baten	-	-	-	-	-
Baten eigenaar gemeenten UVP	1.141.602	-	-	-	1.141.602
Baten aanvullende opdrachten	252.750	-	-	-	252.750
Overige goederen en diensten	-	-	-	-	-
Huisvestingsbaten	-	-	-	-	-
Kapitaalbaten	-	-	-	-	-
Diversen	-	-	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>1.394.352</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.394.352</b>
<b>saldo van baten en lasten</b>	<b>-32.775</b>	<b>-</b>	<b>313.500</b>	<b>-200.000</b>	<b>80.725</b>

Incidentele lasten Uitvoering Koers	-	-	-	737.000	737.000
Incidentele baten Uitvoering Koers	-	-	-	-	-
<b>Incidenteel saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-737.000</b>	<b>-737.000</b>

<b>Geraamd saldo van baten en lasten</b>	<b>-32.775</b>	<b>-</b>	<b>313.500</b>	<b>-937.000</b>	<b>-656.275</b>
Toevoeging aan reserve Uitvoering Koers	-	-	-	-	-
Onttrekking uit reserve Uitvoering Koers	-	-	-	737.000	737.000
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>-32.775</b>	<b>-</b>	<b>313.500</b>	<b>-200.000</b>	<b>80.725</b>

Tabel 1: Begrotingswijziging (BGW) 2017






### 3 Toelichting

Per onderdeel vanuit de Begrotingswijziging (zie tabel 1) is in de volgende paragrafen een korte toelichting gegeven. De kaders uit de vastgestelde Kadernota 2017 zijn in acht genomen. Daarnaast is de inhoudelijke vertaalslag gemaakt op grond van een aantal binnen ODRU gehanteerde uitgangspunten (bijvoorbeeld een vast percentage van de extra omzet begroten als algemene kosten). Deze dragen bij aan een helder en duidelijk structureel en beheersbaar financieel beleid welke afgelopen jaren is ingezet door ODRU.

De volgende onderdelen zijn toegelicht:

- UVP uren 2017;
- versterking IT functie;
- structurele efficiëntieverbetering;
- uitvoering koers.

#### 3.1 Opdracht UVP

In 2017 zal, evenals in voorgaande jaren aanvullend op de DVO's, weer een groot aantal projecten door ODRU worden uitgevoerd. Inmiddels is er zekerheid over de omvang van deze werkzaamheden, omdat de UVP's 2017 zijn afgestemd en bevestigd. Hierdoor kan de extra verwachte omzet voor 2017 middels een begrotingswijziging in de begroting voor 2017 worden verwerkt.

##### *Lasten*

De salarislasten over 2017 komen hoger uit dan begroot (ruim € 205.000). Dit heeft te maken met de hoger dan begrote stijging van de CAO, de hogere sociale premies (o.a. pensioenpremie) en het effect van het Individueel Keuze Budget (IKB). Hierdoor presenteren we incidenteel een negatief resultaat op deze wijziging. Het risico, benoemd in de notitie weerstandsvermogen en risicomanagement, doet zich direct al voor. Het risico van deze methodiek is dat de feitelijke stijging van de loon- en prijzen achteraf wordt gecompenseerd. De consequentie hiervan is dat wanneer de lonen en prijzen harder stijgen dan de voorcalculatie in het tussenliggende jaar geen compensatie plaatsvindt. Dit kan er toe leiden dat werkelijke kosten in een bepaald jaar hoger uitkomen dan begroot. Voorbeeld: in 2016 zijn de loonkosten met 3% gestegen terwijl in begroting 2017 rekening is gehouden met 1%. De nacalculatie en verrekening vinden pas plaats in 2018. Structureel wordt dit risico gecompenseerd, maar het effect voor 2017 is dus negatief met -2%.

Gezien de tijdelijkheid van de extra activiteiten wordt hiervoor geen extra formatie gecreëerd, maar wordt het budget voor inhuur hiermee verhoogd. Het inhuurbudget is verhoogd met ruim € 1.205.000, hiermee wordt verwacht dat er voldoende capaciteit ingehuurd kan worden om de productie te realiseren.

In lijn met de uitgangspunten die zijn benoemd in de begroting 2017 stijgen de indirecte personele lasten. De stijging is beperkt doordat naast de stijging van enkele posten als de reiskosten woon-werkverkeer naar beneden kunnen worden bijgesteld. Dit wordt vooral veroorzaakt door de lagere bezettingsgraad van de formatie. Per saldo geeft dit een lichte stijging van de indirecte personele lasten. Bij algemene kosten en huisvestingskosten vindt er een uitwisseling plaats van budget. Dit heeft te maken met de splitsing bij het team NDC tussen de activiteiten op de locatie De Boswerf en onderhoud/beheer kosten van de locatie. Daarnaast vindt er een incidentele ophoging plaats van het communicatiebudget.

##### *Baten*

Met deze begrotingswijziging wordt 13.550 uur omzet voor de uitvoering van projecten opgenomen en 3.000 uur extra aan aanvullende omzet.

Akkoord voorzitter:



Pagina 5 | 15  
Akkoord secretaris:





Totaal is er aan extra omzet een bedrag van bijna € 1.400.000 opgenomen, wat overeenkomt op 16.550 uur à € 84,25. In tabel 2 zijn de totale begrote uren over 2017 opgenomen.

Uur type	Begroting 2017	Begrotings wijziging 2017	Bijgestelde begroting 2017
DVO uren (G + T)	127.923	3.700	131.623
Project uren (P)	6.288	8.200	14.488
Balans uren (B)	-	1.650	1.650
<b>Totaal eigenaar gemeenten - (UVP)</b>	<b>134.211</b>	<b>13.550</b>	<b>147.761</b>
Externe veiligheid (PUEV)	1.643	-	1.643
Aanvullende uren	-	3.000	3.000
<b>Totaal</b>	<b>135.853</b>	<b>16.550</b>	<b>152.403</b>

Tabel 2: Totaal af te nemen uren o. b. v. de bijgestelde begroting 2017

### 3.2 Versterking IT-functie

In het DB van 09 juni 2016 is besloten om de formatie van functioneel beheer uit te breiden en de gemoeide kosten hiervoor te dekken uit structurele besparingen op IT kosten. Tevens is besloten om de effecten te verwerken in de ontwerp)Begrotingswijziging 2017. Het genomen besluit en de uitwerking daarvan is in deze Begrotingswijziging 2017 financieel uitgewerkt.

In januari 2016 is met de komst van een interim-informatiemanager een stap gezet in het professionaliseren van informatiemanagement en IT. Hiervoor is een actieplan opgesteld voor de verdere ontwikkeling van de processen, systemen en organisatie. Belangrijke onderwerpen hierin zijn informatiebeveiliging, verrijking en ontsluiting van informatie, kostenefficiency. Om deze optimalisatie en professionalisering te kunnen realiseren is een goede IT-organisatie binnen ODRU de basis.

ODRU heeft vijf kernapplicaties benoemd. Binnen deze context zal een zwaardere, prominentere en verbindende rol ontstaan voor de functioneel beheerders tussen informatiebehoefte en aanbod. Zij zullen ook de basis zijn voor het verder professionaliseren en optimaliseren van de Informatiemanagement- en IT organisatie. Een toekomstvaste IT-organisatie bestaat uit 1 fte informatiemanager, 3 fte functioneel beheer en uitbesteed technisch beheer. Met deze IT-organisatie kunnen niet alleen verbeteringen, maar ook aanzienlijke kostenbesparingen worden gerealiseerd. Deze besparingen compenseren de extra lasten vanaf 2017. Met het vaststellen van de formatie op 3 fte en de herwaardering van de functies hebben we de IT-functie stevig ingericht om verder te kunnen bouwen. De uitbreiding en herwaardering kost structureel aan salarislast ruim € 100.000. Door de Europese aanbesteding van het ICT-beheer en een nieuw investeringsplan realiseert ODRU een aanzienlijke kosten besparing. Deze kostenbesparing compenseert deze uitbreiding van de formatie met ingang van 2017, hiermee is deze wijziging op de begroting budgettair neutraal. Zie voor de formatiewijziging bijlage 1.

### 3.3 Efficiency ODRU

Het dagelijks bestuur, management en organisatie van ODRU zijn er van doordrongen van dat naast een goede dienstverlening, efficiency en kostenbesparing van groot belang zijn. Continue aandacht is er voor mogelijke kostenbesparing en efficiencyvergroting, zoals ook al bleek uit de IT-wijziging (zie paragraaf 3.2). In het najaar 2016 heeft ODRU aangekondigd om op basis van de jaarcijfers 2016 een nadere analyse te maken van de materiële kosten om mogelijke te behalen efficiency's te realiseren. Daarnaast is er een strategische personeelsplanning uitgevoerd, waarbij meerjarig wordt gekeken naar onder andere de aansluiting tussen DVO's en formatie. Door de huidige manier van begroting en tariefstelling heeft ODRU afgelopen jaren een stabiel financieel beleid neergezet met goede resultaten.






## Begrotingswijziging 2017

ODRU is hierdoor in staat geweest een belangrijk deel van het benodigde weerstandsvermogen op te bouwen. ODRU kan hiermee de risico's dekken die zijn geïnventariseerd, berekend en beschreven in de begroting en rapportages. De ontwikkeling van het tarief de afgelopen jaren was gematigd door de efficiency die al reeds is bereikt. Uitgangspunt binnen ODRU blijft om sober en doelmatig om te gaan met overheidsgeld.

### *Formatie*

Naast de toegezegde kostenbesparing op de materiële kosten is ook kritisch gekeken naar de formatie en de aansluiting op de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). Hiervoor is de strategische personeelsplanning (SPP) als basis genomen. De personeelsplanning dient nauw te corresponderen met de DVO's die met de eigenaargemeenten zijn afgesloten. Deze bepalen de financiële ruimte van ODRU; zorgvuldige personeelsplanning en realisatie van de planning is dus van het grootste belang om aan de overeengekomen verplichtingen te kunnen voldoen. De DVO's vertalen zich in Uitvoeringsprogramma's (UVP). Daarmee is de financiële ruimte enerzijds en de verplichting ten aanzien van de te leveren diensten anderzijds op voorhand bekend. Voor ODRU is dit een belangrijk uitgangspunt voor het opstellen van de begroting. Op enig moment zal een schoksgewijze (kleine) groei van de overhad nodig zijn om de productiegroei te ondersteunen.

De DVO's voor 2017 en 2018 laten zien dat er voor de uitvoering van de vaste taken +/- 135.000 uur structureel beschikbaar is. Dit betekent dat met de norm van 1.360 uur productief 99,50 fte (afgerond) maximaal benodigd is om de productie te leveren. Met de huidige productieve formatie van 104 (afgerond) komt dit neer op een verlaging van de formatie van ruim 4 fte. In bijlage 1 is het vernieuwde formatie overzicht opgenomen, die met vaststelling van deze Begrotingswijziging 2017 ook wordt vastgesteld. Het levert een kostenbesparing op van ruim € 240.000 op de directe salarislaster en € 19.500 op de indirecte personele lasten.

Belangrijke vermelding is dat deze verlaging geen invloed heeft op het huidige personeelsbestand. Dit komt door dat de bezetting van de productieve formatie per januari 2017 op 88 fte staat en dus ruim onder de nieuwe formatie van 99,50 fte blijft. De strategische personeelsplanning is als grondslag genomen voor deze verlaging.

### *Materiële kosten*

Uit de analyse is gebleken dat de materiële kosten voorzichtig worden begroot. Afgelopen drie jaar zijn de gerealiseerde kosten lager uitgevallen dan begroot. Hierdoor zijn structurele besparingsmogelijkheden te realiseren voor ODRU. Op gebied van IT-beheer en -uitgaven worden deze besparingen reeds gerealiseerd. Hier staat tegenover dat om de IT-uitdagingen de baas te kunnen ook in de organisatie van ODRU geïnvesteerd zal worden. Dit blijkt ook uit de versterking van de IT-functie binnen de organisatie, zie paragraaf 3.2.

De belangrijkste besparingen op de materiële kosten worden gerealiseerd door de digitaliseringslag die ODRU heeft ondergaan. De besparing op het archief en abonnementen levert structureel € 15.000 op. Daarnaast is gebleken dat de structurele ophoging van de kapitaallasten te hoog is ingeschat. Door de interim-informatiemanager is het IT-investeringsplan beoordeeld. Hierdoor is het mogelijk om naast de € 67.000 vanuit de IT-wijziging een besparing van € 38.000 te besparen. De totale structurele besparing op kapitaallasten komt hierdoor uit op een bedrag van € 105.000.

De structurele besparingen, zoals ze zijn beschreven in deze Begrotingswijziging 2017, zijn verwerkt en zichtbaar gemaakt in de meerjarige begroting 2018 - 2021. Naast de opgesomde efficiëntieverbeteringen kan op grond van de vastgestelde koers en het programma processen (organisatieontwikkeling) efficiencywinst behaald gaan worden. Dit is te realiseren door de werkprocessen door te lichten, te vereenvoudigen en de samenwerking te verbeteren. Op de efficiencywinst die dit zou kunnen opleveren kunnen we nu nog niet vooruitlopen, maar hier is nog een slag in te maken.





### 3.4 Uitvoering Koers

#### 3.4.1 Inleiding

In 2015 heeft het AB de Koers 'Samen bouwen aan ODRU' vastgesteld. Deze strategische koers is tot stand gekomen in een gezamenlijk proces van leden van het algemeen bestuur, gemeentelijke regievoerders, medewerkers en management ODRU. In de Koers is de missie van ODRU bepaald en zijn vijf ambities voor de toekomst vastgelegd (zie kader).

In 2016 is ODRU gestart met de uitvoering van de Koers. Een belangrijke aanleiding voor deze organisatieontwikkeling (OO) is de veranderende omgeving. Denk vooral aan de komst van de Omgevingswet (OGW) in 2019 en de mogelijke overdracht van taken. Dit leidt tot een veranderende vraag van onze gemeenten. Als organisatie moeten wij meebewegen en dus ook veranderen. Een andere rode draad in de Koers is de ambitie om de kwaliteit van ons werk aantoonbaar en blijvend te verbeteren. Deze organisatieontwikkeling zien we als een logisch onderdeel van ons werk. De dagelijkse werkzaamheden blijven doorgaan, maar de ontwikkeling gaat voor stap verder. Dit betekent dat we voortdurend wendbaar zijn om veranderingen in de omgeving en ervaringen mee kunnen nemen in volgende stappen. De uitvoering van de Koers doen we samen met onze gemeenten, intern met onze medewerkers en externe partijen als Provincie Utrecht en Regionale Uitvoeringsdienst Utrecht. Er zijn zeven programma's benoemd waarin de uitvoering plaatsvindt. De programmanagers en projectleiders zijn uit de interne organisatie en bij onze gemeenten geworven. De diverse portefeuilliehouders van het DB zijn inhoudelijke betrokken bij de programma's. De regievoerders hebben meegedacht met de invulling van de programma's. Naast deze zeven inhoudelijk programma's om de koers tot uitvoering te brengen, is het noodzakelijk dat de organisatie meebeweegt. Om dit te bewerkstelligen wordt ook een organisatiewijziging doorgevoerd, zodat de organisatie ODRU klaar is voor de toekomst. De zeven programma's als ook de organisatiewijziging zijn hieronder toegelicht. De lasten van OGW en OO, zijn incidenteel van aard en zijn ook als zodanig verwerkt in de Begrotingswijziging (tabel 1) en voorgesteld wordt om deze kosten te dekken vanuit de bestemmingsreserve Uitvoering Koers.

#### 3.4.2 Omgevingswet & Organiseatieontwikkeling

De zeven programma's bestaan uit twee categorieën: voorbereid zijn op de toekomst en verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening. In tabel 3 is de begroting weergegeven en vervolgens toegelicht.

Programma (in euro's)	Totaal budget	2017	2018	2019
Voorbereid zijn op de toekomst				
1 - Programma Omgevingswet	852.000	223.500	282.500	346.000
2 - Programma Toekomstscenario's en Robuustheid	69.000	34.500	34.500	-
3 - Programma Processen	465.000	257.500	207.500	-
4 - Programma Nabijheid	156.000	95.500	60.500	-
5 - Programma #Omgevingsbewust toezicht	147.000	75.500	71.500	-
6 - Programma Strategisch personeelsbeleid	96.000	73.000	23.000	-
7 - Resultaatgerichte Planning en Control	20.000	20.000	-	-
8 - Coördinator organisatieontwikkeling	152.000	76.000	76.000	-
<b>Subtotaal</b>	<b>1.957.000</b>	<b>855.500</b>	<b>755.500</b>	<b>346.000</b>
Dekking uit regionale en interne uren	-237.000	-118.500	-118.500	-
<b>Totaal benodigde middelen organisatieontwikkeling</b>	<b>1.720.000</b>	<b>737.000</b>	<b>637.000</b>	<b>346.000</b>

Tabel 3: Benodigde incidentele middelen Uitvoering Koers

#### Vijf ambities Koers:

- Onze gemeenten te ontzorgen;
- Onze brede kennis en oranhankeijke positie centraal te stellen;
- Vanuit een dienstverlenende houding te werken;
- Alert te zijn op politiek gevoelige dossiers en lokale verhoudingen;
- Vanuit mogelijkheden te denken.



*Vorbereid zijn op de toekomst*

### 1. Programma Omgevingswet

De Omgevingswet (invoering naar verwachting 2019) heeft voor ODRU en de bij haar aangesloten gemeenten veel gevolgen in de samenwerking. Het gaat om een verregaande verandering in onze rollen en verantwoordelijkheden in het beschermen en benutten van de fysieke leefomgeving. We moeten ons hierop samen met de gemeenten voorbereiden. In 2016 is het implementatie programma Omgevingswet opgesteld en in december 2016 vastgesteld door het AB. Hierin staat hoe wij samen met onze gemeenten middels diverse projecten groeien naar de veranderingen door de komst van de Omgevingswet. Dit programma gaan we de komende jaren samen met gemeenten uitvoeren.

#### *Onderbouwing van de kosten*

De raming uit het door het AB vastgestelde implementatieprogramma is goed tegen het licht gehouden. Het programma is ten opzichte van het eerste plan verdeeld over drie jaar (2017-2019) en is scherp gekeken naar prioriteiten. De prioriteiten voor 2017 zijn omgevingsvisie en -plan, opbouw kennis en vaardigheden en het inrichten van het programmabureau. Het totaal benodigde bedrag is naar beneden bijgesteld ten opzichte van het bedrag uit het plan voor het AB. Op het moment dat ODRU gaat participeren in concrete projecten per gemeente is dit onderdeel van de reguliere productieafspraken in de uitvoeringsprogramma's. In het programma gaat het om het gezamenlijk belang voor ODRU en vijftien gemeenten.

Het programma Omgevingswet draagt er zorg voor dat ODRU en gemeenten klaar zijn voor de Omgevingswet op het moment van inwerkingtreding. Concreet betekent dat gemeenten voor dat geld krijgen:

- Gemeenten en ODRU erkennen en herkennen een veranderde rol van ODRU als gevolg van de Omgevingswet;
- Duidelijkheid over welke taken onder de Omgevingswet onder bevoegd gezag van de gemeente vallen;
- Overleg over welke taken onder Omgevingswet wel/niet door ODRU worden uitgevoerd en indien nodig een tijdige overdracht;
- Duidelijkheid over de rol en positie van ODRU in de processen rondom Omgevingsvisies en Omgevingsplannen;
- Regionale afstemming over de invulling van Omgevingsvisies en Omgevingsplannen;
- IT-systemen bij ODRU zijn 'Omgevingswetproof';
- Medewerkers van ODRU hebben voldoende kennis en beheersen voldoende vaardigheden om producten te kunnen leveren in de geest van de Omgevingswet.

Het is ook duidelijker geworden over welke aspecten van de Omgevingswet er nu onvoldoende informatie beschikbaar is om een raming van de kosten te kunnen maken. Het gaat om:

- a) De gevolgen voor informatievoorziening en investeringen in informatie en IT. Het tijdspad voor de invoering van het Digitaal Stelsel Omgevingswet is 2024. We volgen actief de ontwikkelingen maar er is nog geen zicht op het inhoudelijk plan vanuit het Rijk en de gevolgen die het heeft.
- b) Onvoorzien ontwikkelingen bij de verdere implementatie, mede als gevolg van bijvoorbeeld de landelijke verkiezingen. Op het moment dat dit leidt tot aan herziening van bijvoorbeeld werkprocessen of de verdeling van taken gaat dit leiden tot meerkosten.

We weten dus dat het (bijgestelde) totaalbedrag van 852.000 over de jaren 2017-2019 niet voldoende zal zijn. Pas op het moment dat duidelijkheid ontstaat over de genoemde punten kunnen we een kostenraming afgeven en zal dit financieel verwerkt worden in de begroting.





De komst van de ingrijpende Omgevingswet is een externe factor waar ODRU in de basis geen financiering voor krijgt van haar gemeenten. Gemeenten worden door het Rijk wel gedeeltelijk gecompenseerd voor Uitvoeringskosten Omgevingswet. Financiering vanuit de in te stellen reserve "Uitvoering Koers" is niet (geheel) mogelijk.

## 2. Programma Toekomstscenario's en robuustheid van taken

ODRU bereidt zich voor op mogelijke overdracht van taken van onze gemeenten, in het bijzonder de bouwtaken en de Wabo taken. Het algemeen bestuur heeft ons gevraagd voorbereid te zijn op diverse scenario's voor groei door overdracht van taken. De reden is dat ODRU ook bij uitbreiding van taken kwaliteit en continuïteit wil borgen. Tevens heeft ODRU in de Koers de ambitie uitgesproken om robuust te zijn op alle taakvelden en blijvend te willen voldoen aan de landelijke kwaliteitscriteria. Om voorbereid te zijn op de toekomst voeren we dit verkennende programma uit.

We hebben de raming kritisch bekeken en komen tot de conclusie dat we goed in staat zijn te sturen op het aantal te besteden uren. Ter compensatie van de productieve uren is een onderdeel van de stelpost 'Compensatie productieve uren inhuur' te besteden voor dit programma.

### *Verbeteren kwaliteit dienstverlening*

Deze programma's zijn onderbouwd met concrete plannen, te bereiken resultaten en benodigde uren. Ze zijn meer intern gericht en ODRU stuurt op voortgang en besteding van middelen.

Net als bij de OGW is kritisch naar de plannen en budgetten gekeken, er zijn prioriteiten gesteld en besluiten genomen om de programma's waar mogelijk slanker uit te voeren. Dit leidt er toe dat we in staat zijn om de programma's uit te voeren vanuit de bestemmingsreserve Uitvoering Koers.

## 3. Programma Processen

Dit programma werkt direct aan de verbetering van onze dienstverlening. Met het doorlichten en blijvend verbeteren van onze primaire werkprocessen wordt de kwaliteit van onze dienstverlening verbeterd. Dit doen we samen met onze gemeenten en ODRU medewerkers. Door het opleiden van eigen facilitators borgen we de kwaliteit ook in de toekomst. Het vraagt nu een inzet in uren in combinatie met een extern bureau dat opleidt en kennis inbrengt, hier tegenover staat een borging in de toekomst en voorkomen van kosten later. Dit is te realiseren door de werkprocessen door te lichten, te vereenvoudigen en de samenwerking te verbeteren. Op de efficiencywinst die dit zou kunnen opleveren kunnen we nu nog niet vooruitlopen, maar hier is nog een slag in te maken.

## 4. Programma Nabijheid

Dit programma voert de cultuurverandering uit. ODRU medewerkers ontwikkelen zich tot zelfstandige professionals die vanuit ons leidend principe vanuit nabijheid en de kernwaarden werken. Zodat de nabijheid met onze gemeenten vergroot en de kwaliteit van dienstverlening verhoogt. Prioriteit voor 2017 heeft de effectenkaart: hiermee zijn alle medewerkers in staat om de kwaliteit van dienstverlening en de klanttevredenheid te checken en bij te sturen. De items die we met deze effectenkaart willen meten en de precieze definitie worden besproken met onze gemeenten, ambtelijk en bestuurlijk. Ook worden gemeentekaarten voor alle gemeenten opgeleverd zodat er voortdurend relevante kennis over onze gemeenten voor alle betrokken medewerkers beschikbaar is. Het ondersteunt het werken in regiokringen, onderdeel van de organisatiewijziging.

*Leidend principe vanuit nabijheid:*

Samen met onze gemeenten spannen wij ons in om initiatieven van inwoners en bedrijven voor een veilige, duurzame en gezonde fysieke leefomgeving mogelijk te maken.

## 5. Programma #Omgevingsbewust toezicht

Dit programma heeft tot doel om de transformatie van taakgericht toezicht naar omgevingsbewust toezicht mogelijk te maken. Dit betekent dat er een omslag komt in de werkhethiek van de toezichthouders. Deze omslag is ook nodig met het oog op de Omgevingswet.





We werken we aan diverse strategische doelen uit de Koers, zoals het verminderen van de administratieve lasten en het vergroten van de effectiviteit door (keten)samenwerking. We ontwikkelen ons op taken en veranderende wetgeving die op ons afkomt, denk aan asbest en indirecte lozingen. Dit alles vraagt investeren in medewerkers. De raming van de uren is beperkt tot het hoognodige, mede omdat er ook financiering uit andere bronnen is gevonden.

#### 6. Programma Strategisch Personeelsbeleid

Dit programma ontwikkelt ons strategisch personeelsbeleid en de benodigde instrumenten om het personeel blijvend te ontwikkelen. Dit programma heeft inmiddels al voldoende resultaten opgeleverd om de uitvoering vanaf de tweede helft van dit jaar via de reguliere lijn van HR te laten aansturen. Er is echter nog wel input en ondersteuning nodig vanuit de uitvoering, hierdoor is er voor 2018 beperkt budget opgenomen. De aparte status van programma vervalt vanaf het moment dat het wordt opgenomen in de reguliere lijn van HR.

#### 7. Programma Resultaatgericht planning en control

Het doel van het programma bestaat uit twee onderdelen, te weten het inbedden van resultaatgerichte P&C, rapportage en verantwoordingsstructuur in de organisatie en het aanpassen van de financieringsstructuur. Deze onderdelen kunnen worden ondergebracht in de lijn, te weten het nieuwe team Planning & Control dat na de aanstaande organisatiewijziging voldoende formatie heeft. Om het team goed op te zetten en klaar te maken voor de toekomst is er een beperkt budget gevraagd voor 2017. Mede omdat voor onze gemeenten geen hoge prioriteit ligt bij het veranderen van de financieringsstructuur kiezen we ervoor om de aparte status van programma te laten vervallen en het onder te brengen in de lijn.

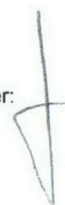
### 3.4.3 Organisatiewijziging

Om de Koers van de ODRU uit te voeren hebben we zoals uitgewerkt in 3.4.2 diverse ontwikkelprogramma's en een programma Omgevingswet in gang gezet. In de Koers hebben we ook opgenomen dat de structuur van de ODRU-organisatie steeds passend moet zijn om de doelen uit de Koers te halen. We constateren dat de structuur dit nu onvoldoende ondersteunt. De reorganisatie van de ODRU in 2014 was vooral financieel ingegeven. De ervaringen met deze in 2014 opnieuw ingedeelde organisatie leiden tot de volgende conclusies:

- De managementstructuur kent twee lagen (directie en teammanagers). Deze gelaagdheid leidt tot te weinig slagkracht in besluitvorming en sturing.
- De bedrijfsvoeringsstructuur ondersteunt de benodigde professionalisering onvoldoende.
- De afbakening van de onderdelen is niet eenduidig genoeg om de werkprocessen goed uit te kunnen voeren.
- De structuur ondersteunt het nabije werken bij onze gemeenten onvoldoende.

Vandaar dat er een organisatiewijziging wordt doorgevoerd. De kern daar van is:

- Sturing en besluitvorming door één managementteam. Zo kunnen we slagvaardiger sturen in de turbulente omgeving van de ODRU de komende paar jaar (Omgevingswet, taakoverdracht gemeenten).
- Bedrijfsvoering gestuurd via de rollen staf, bedrijfsbureau en bestuursondersteuning; de positieve ervaringen vanuit 2016 worden nu geformaliseerd.
- Een herkenbare, eenduidige en compacte structuur van drie afdelingen in plaats van vijf teams;
- De basis is zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en ruimte voor medewerkers;
- Het werken met regiokringen in het kader van de nabijheid bij onze gemeenten.



## Begrotingswijziging 2017

Het voorstel is nog onderwerp van overleg met de Ondernemingsraad. Definitieve financiële gevolgen zijn pas na definitieve besluitvorming te geven. De inzet is dat de structurele effecten beperkt zijn. Wel kan er boventalligheid ontstaan door het terugbrengen van het aantal managementfuncties. In 2017 is in totaal een bedrag geraamd van € 200.000 voor incidentele lasten. Dit betreft begeleidings- en frictiekosten voor het mogelijk boventallig worden van medewerkers en externe advieskosten. De wijzigingen in de formatie die hiermee verband houden worden toegelicht in bijlage 1. De definitieve functiewaarderingen en besluitvorming hieromtrent zijn nog niet afgerond. Hierdoor zijn de mogelijke effecten op de structurele salarislasten opgenomen in de Begrotingswijziging. Dit bedrag à € 65.000 kan worden opgevangen vanuit een besparing op het inhuur budget voor overheadfuncties. Dit is mogelijk door de wijziging in de organisatie- en managementstructuur.

Akkoord voorzitter:



Pagina 12 | 15  
Akkoord secretaris:





## 4 Bijgestelde Begroting 2017

Hieronder het overzicht van de bijgestelde begroting 2017. In totaal nemen de baten toe met € 1.394.352 en de lasten met nagenoeg hetzelfde bedrag. De bijgestelde begroting sluit met een positief saldo van € 87.216. Waarvan wordt voorgesteld deze toe te voegen aan de bestemmingsreserve Uitvoering Koers. Hier is ook de onttrekking van € 737.000 als onderdeel in meegenomen.

Lasten (in euro's)	Begroting 2017	Begrotings wijziging 2017	Bijgestelde begroting 2017
Directe personele lasten	9.076.007	137.127	<b>9.213.134</b>
Inhuur derden	250.000	1.080.500	<b>1.330.500</b>
Indirecte personele lasten	658.000	11.000	<b>669.000</b>
Bestuurskosten	70.000	10.000	<b>80.000</b>
Algemene kosten	650.000	-21.500	<b>628.500</b>
Huisvestingskosten	435.000	11.500	<b>446.500</b>
Kapitaallasten	492.500	-105.000	<b>387.500</b>
Diversen	115.000	190.000	<b>305.000</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>11.746.507</b>	<b>1.313.627</b>	<b>13.060.134</b>

Baten (in euro's)	Begroting 2017	Begrotings wijziging 2017	Bijgestelde begroting 2017
Directe personele baten	105.000	-	<b>105.000</b>
Baten eigenaar gemeenten UVP	11.307.248	1.141.602	<b>12.448.850</b>
Baten aanvullende opdrachten	152.250	252.750	<b>405.000</b>
Overige goederen en diensten	185.000	-	<b>185.000</b>
Huisvestingsbaten	3.500	-	<b>3.500</b>
Kapitaalbaten	-	-	-
Diversen	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>11.752.998</b>	<b>1.394.352</b>	<b>13.147.350</b>
<b>saldo van baten en lasten</b>	<b>6.491</b>	<b>80.725</b>	<b>87.216</b>

Incidentele lasten Uitvoering Koers	-	737.000	<b>737.000</b>
Incidentele baten Uitvoering Koers	-	-	-
<b>Incidenteel saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-737.000</b>	<b>-737.000</b>

<b>Gerealiseerd saldo van baten en lasten</b>	<b>6.491</b>	<b>-656.275</b>	<b>-649.784</b>
Toevoeging aan reserve Uitvoering Koers	-	-	-87.216
Onttrekking uit reserve Uitvoering Koers	-	737.000	737.000
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>6.491</b>	<b>80.725</b>	<b>-</b>

Tabel 4: Bijgestelde begroting 2017




## 4.1 Risicobeheersing

In 2015 heeft ODRU de risicobeheersing meer vorm gegeven door de interne controle verder door te voeren. Daarnaast is een notitie over het weerstandsvermogen door het bestuur vastgesteld eind 2016. Naast de reeds beschreven risico's in de begroting 2017 komen n.a.v. deze Begrotingswijziging 2017 een aantal risico's naar voren, die niet financieel zijn verwerkt in deze wijziging, maar wel aandacht behoeven.

ODRU is in ontwikkeling en veranderen kost tijd en geld. Waar we bij de levering van onze reguliere producten vaak goed kunnen voorspellen hoeveel tijd we ergens aan kwijt zijn en welke kosten de levering met zich meebrengt ligt dat bij veranderingen lastiger. We zijn immers bezig met dingen doen die we nog niet eerder hebben gedaan in situaties die minder voorspelbaar zijn.

### **A. Besluitvorming op organisatiewijziging**

In deze Begrotingswijziging hebben we de op dit moment bekende financiële effecten in kaart gebracht. De formele besluitvorming op de organisatiewijziging moet nog plaatsvinden. Het risico hierin is dat er nog mogelijke wijzigingen vanuit medezeggenschapstraject naar voren komen, waar geen rekening mee is gehouden. Dit geldt ook voor mogelijke afwijkende functiewaarderingen en mobiliteitsgevolgen. Het is ook mogelijk dat door uitstel van besluitvorming voorziene lasten zich pas later manifesteren.

Belangrijk is dat er veelvuldig communicatie en sturing plaatsvindt op de voortgang van de besluitvorming. Hiermee kan er tijdige geanticipeerd worden op de financiële effecten.

### **B. Programma organisatieontwikkeling**

Als productieve medewerkers betrokken worden bij het uitvoeren van het project organisatieontwikkeling, dan kan dit ten koste gaan van de productiviteit. Elk uur kost € 84,25. In 2016 was de impact beperkt, maar in 2017 gaat op de uitvoering van de organisatieontwikkeling volop ingezet worden.

Inzet hierop vindt zoveel mogelijk alleen plaats door management en medewerkers Staf en Ondersteuning. Daarnaast vanuit de beschikbare interne uren, regionale uren. Er vindt maandelijkse sturing plaats op de aanwending van de bestemmingsreserve 'Uitvoering Koers', de voortgang op (beschikbare)interne uren en productiviteit.

### **C. Aanvullende opdrachten in relatie tot extra benodigde inhuur derden.**

Bij het opstellen van deze begrotingswijziging is een klein gedeelte aanvullende omzet opgenomen. Daarop is ook de inhuurbehoefte afgestemd. In de afgelopen jaren is gebleken dat door het jaar heen een grote extra hoeveelheid aan aanvullende opdrachten verstrekt werd door de gemeenten. Risico voor ODRU is dat de juiste balans wordt gezocht tussen de inhuurbehoefte en de dekking van de kosten uit extra aanvullende opdrachten. Daarnaast legt de extra opdrachtenstroom een grote druk op bepaalde onderdelen van de overhead.





## Bijlage 1 Bijgesteld formatie overzicht

De totale formatie wijzigt van 130,94 fte naar 127,34 fte, een daling van 3,60 fte.

Door de organisatiewijziging verandert de formatie van het management. Het huidige directieteam (DT) en managementteam (MT) worden samengevoegd tot één managementteam. Dit levert per saldo een besparing op van 1,4 fte.

Als gevolg van de organisatiewijziging (zie 3.4.3) vindt er binnen staf en ondersteuning een formatie-uitbreiding plaats van 2,2 fte. Bij bestuursondersteuning vindt er een uitbreiding plaats voor de functie van bestuurssecretaris van 0,52 fte. Bij Human Resources vindt een kleine uitbreiding plaats van 0,07 fte. Door verdere ontwikkeling van de Planning & Control functie wordt er een formatiewijziging voorgesteld van 0,89 fte. Bij het bedrijfsbureau is de formatie indeling ook opnieuw bekeken. Per saldo is de formatie uitgebreid met 0,73 fte. De belangrijkste wijziging is de invullen van een functioneel beheerder Afas (zie 3.2 versterking IT functie).

De belangrijkste wijziging in de formatie vindt plaats bij de uitvoering. Er is opnieuw gekeken naar de personeelsplanning in relatie tot de afstemming van de formatie t.o.v. de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). Op basis van de huidige DVO's kan de benodigde formatie met ruim 4 fte naar beneden worden bijgesteld (zie 3.3 efficiëntie ODRU).

Formatieoverzicht BGW 2017	Vastgestelde formatie (30-06-2016)	BGW 2017	Totale formatie 2017
Organisatie	Aantal FTE	Aantal FTE	Aantal FTE
Managementteam en controller	7,80	-1,40	6,40
<b>Totaal management</b>	<b>7,80</b>	<b>-1,40</b>	<b>6,40</b>
Bestuursondersteuning	2,03	0,52	2,55
Human Resources	2,49	0,07	2,56
Communicatie	1,50	-	1,50
Planning & Control	3,00	0,89	3,89
Bedrijfsbureau	15,46	0,73	16,19
Bedrijfsbureau - uitvoering	-5,17	-	-5,17
<b>Totaal Staf en ondersteuning</b>	<b>19,31</b>	<b>2,21</b>	<b>21,52</b>
Accountmanagement	3,69	-1,00	2,69
Integraal Toezicht & Handhaving	27,29	2,44	29,73
Beleid & Vergunningen	35,99	-2,20	33,79
Expertise & Advies	31,69	-3,65	28,04
Bedrijfsbureau - uitvoering	5,17	-	5,17
<b>Totaal Uitvoering</b>	<b>103,83</b>	<b>-4,41</b>	<b>99,42</b>
<b>Totaal ODRU</b>	<b>130,94</b>	<b>-3,60</b>	<b>127,34</b>

