



# Najaarsnota

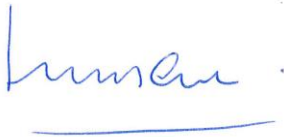
2017

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Voorwoord.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inleiding.....</b>	<b>3</b>
2.1 Leeswijzer .....	3
2.2 Ontwikkelingen .....	3
2.3 Resultaat Najaarsnota 2017.....	6
2.4 Ziekteverzuim.....	7
2.5 Ondersteunde functies .....	7
<b>3. Samenvatting .....</b>	<b>9</b>
3.1 Voortgang uitvoeringsprogramma 2017 .....	9
3.2 Voortgang 2017 Financieel samengevat .....	9
<b>4. 2017 Financieel.....</b>	<b>14</b>
4.1. Uitgangspunten.....	14
4.2. Actualiteit van de ramingen voor 2017 .....	14
4.2.1 Verwachte realisatie 2017 t.o.v. actuele begroting .....	14
4.2.2 Toelichting op verwachte realisatie 2017 .....	15
<b>Bijlage 1 Geactualiseerd overzicht deelnemersbijdragen (bedragen in Euro's) .....</b>	<b>20</b>

# 1. Voorwoord

Op 1 september 2017 heeft er een wisseling van de directeur a.i. plaatsgevonden. S.M.M. (Saskia) Borgers is opgevolgd door H.P. (Henk) Bakker. Het Bestuur heeft hem gevraagd tot maart 2018 als directeur a.i. de Omgevingsdienst (hierna ODG) te leiden. Naar verwachting zal dan de nieuwe directeur aantreden. Centraal blijft de missie uit het Verbeterplan staan dat de ODG "Een onafhankelijke betrouwbare kennispartner die de klant centraal stelt" wil zijn voor de deelnemers. Aan deze missie blijft de organisatie werken, naast de uitvoering van de reguliere werkzaamheden. In deze Najaarsnota 2017 rapporteren wij over de actualiteit van de in de begroting opgenomen ramingen en kijken wij vooruit naar de financiële situatie voor de rest van het jaar. Dat betekent dat in de Najaarsnota 2017 al een prognose van het eindresultaat 2017 is opgenomen op basis van extrapolatie, vastgelegde contracten en bijstellingen. De Najaarsnota 2017 is de tweede van drie rapportages die u ontvangt over 2017. Begin 2018 ontvangt u de jaarstukken.



H.P. (Henk) Bakker  
Directeur Omgevingsdienst Groningen a.i.

Veendam, 19 oktober 2017

## 2. Inleiding

### 2.1 Leeswijzer

De Najaarsnota 2017 bestaat uit vier hoofdstukken.

- Hoofdstuk 1 omvat het voorwoord.
- Hoofdstuk 2 worden de ontwikkelingen beschreven.
- Hoofdstuk 3 hierin staat uitvoeringsprogramma 2017 en voortgang Financieel samengevat.
- Hoofdstuk 4 gaat over de actualiteit van de in de begroting opgenomen ramingen.

### 2.2 Ontwikkelingen

In de Najaarsnota 2017 staan een aantal ontwikkelingen:

1. Leefomgevingssysteem (LOS)
2. Verbeterplan
3. Verbetermaatregelen Voorjaarsnota 2017.

#### 1. Leefomgevingssysteem (LOS)

Het LOS is een belangrijke ontwikkeling, omdat de medewerkers niet langer meer werken met 24 systemen en werkwijzen van de opdrachtgevers via de "verlengde kabel". Deze "verlengde kabel" is nu vervangen door het zaakgericht werken in LOS. Dit is een grote verandering, voor zowel de ODG als voor de opdrachtgevers, die nu in het LOS (portaal) hun aanvragen indienen en de bijbehorende documentatie toevoegen. We zijn nu negen maanden onderweg en in de praktijk blijkt dat het werken met LOS een intensief leerproces is dat extra tijd en inspanning vraagt. Hierdoor komt het leveren van de afgesproken productie onder druk te staan. Om de achterstand in de productie zoveel mogelijk te beperken en het uitvallen door een te hoge werkdruk bij het personeel te voorkomen, is tijdelijk personeel ingehuurd. Het "productieverlies", onder andere door het werken met LOS, is ook als risico in de begroting 2017 opgenomen.

In september 2017 heeft het bureau M&I een audit uitgevoerd. Zij hebben zich met name gericht op de vraag in hoeverre de ambities van zaakgericht werken behaald zijn, hoe de samenwerking met Genetics verloopt en hoe in Groningen en Drenthe het systeem werkt c.q. geïmplementeerd is. Op hoofdlijnen heeft M&I het volgende geconstateerd:

- Ga door met zaakgericht werken;
- Ga door met de leverancier Genetics;
- Versterk de samenwerking tussen ODG en RUD Drenthe;
- Verzorg extra opleidingen voor gebruikers van de dienst en opdrachtgevers;
- Professionaliseer de beheerorganisatie;
- Voer een aantal verbeterlagen door in het LOS.

Op dit moment worden bovenstaande punten door de ODG en de RUD Drenthe samen opgepakt en in een plan van aanpak vertaald. M&I raamt deze kosten op € 1.200.000, waarvan de helft (€ 600.000) in 2018 voor rekening van de ODG komt. De bedragen zijn vooral nodig voor de beheerorganisatie en voor scholing en training, zowel bij de diensten als de opdrachtgevers.

Het project LOS bestaat in 2017 uit drie fasen: 1<sup>e</sup> fase implementatie (januari t/m april), 2<sup>e</sup> fase tussenfase (mei t/m september), 3<sup>e</sup> fase beheerfase (oktober t/m december). De kosten van deze fasen zijn in de Najaarsnota 2017 verwerkt.

## 2. Verbeterplan

Door de ODG is een verbeterplan voor twee en een half jaar opgesteld. Dit programma bestaat uit twee delen: 'basis op orde' en 'klant centraal'. Voor de uitvoering van de twee programma's zijn twee programmamanagers aangesteld en is een aantal werkgroepen ingesteld. Over de voortgang is op verschillende momenten gerapporteerd naar het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur, alsmede ook binnen de organisatie.

Vóór de komst van de nieuwe ad interim directeur H.P. (Henk) Bakker, medio augustus, heeft de programma-manager 'klant centraal' haar werkzaamheden beëindigd. Deels waren haar werkzaamheden afgerond, deels zijn deze werkzaamheden in de lijn belegd. Aan de programmamanager 'basis op orde' is eveneens gevraagd om de resterende werkzaamheden in kaart te brengen. Deze werkzaamheden zullen zoveel als mogelijk terug gelegd worden in de lijn en de externe ondersteuning zal worden teruggebracht.

Een groot gedeelte van het plan 'basis op orde' is het afgelopen jaar uitgevoerd. Op onderdelen is nog geen uitvoering gegeven aan het plan. Deels was dat ook gepland, deels kon dat niet vanwege o.a. de problemen die bij de invoering van het LOS zijn ondervonden. Verder is het afgelopen jaar ook veel duidelijker geworden dat in de bedrijfsvoering van de organisatie nog een grotere opgave zit, dan oorspronkelijk gedacht bij het opstellen van het verbeterplan. De nieuwe inzichten waren ook de reden om daarvoor in de begroting 2017 en 2018 extra geld te vragen. Dat geld is toegekend, met een evaluatiemoment begin 2019. Een plan van aanpak zal worden opgesteld op basis van de analyse van de afdeling ondersteuning.

De verwachte kosten van het Verbeterplan zijn € 572.000. Dit is € 92.000 lager dan de begrote jaarschijf 2017 (€ 665.000). Dit komt door:

- Het verkleinen van de programma organisatie (€ 92.000) en het uitstellen in 2017 van het management development traject.

### 3. Verbetermaatregelen Voorjaarsnota 2017.

In mei 2017 heeft u de Voorjaarsnota 2017 ontvangen. Om te voorkomen dat er een substantieel verlies bij de jaarrekening 2017 zou ontstaan, zijn bij het vaststellen van de Voorjaarsnota 2017 vijf maatregelen genomen:

1. Aanscherpen inhuurproces;
2. Ramen van meerwerkopdrachten die reeds in uitvoering zijn;
3. Faseren versterking ondersteunende functies;
4. Verkleinen programmaorganisatie verbeterplan;
5. Met deelnemers oplossen van een aantal personeelsdossiers.

Hierbij is het beschikbare budget voor personeel in het primair proces ontzien. Door het aanscherpen van het inhuurproces, meerwerkopdrachten af te sluiten op het moment dat er aanvullende werkzaamheden of projecten worden uitgevoerd én samen met de deelnemers te zoeken naar het oplossen van enkele personeelsdossiers, is geprobeerd de reguliere productie van de ODG zoveel mogelijk op peil te houden. Dit doel werd overigens ook bemoeilijkt door het hoge ziekteverzuim in de eerste helft van dit jaar (eerste maanden boven 10% – na de zomer rond 4%) en ook door de aandacht die uitging naar de totstandkoming en de beoordeling van door externen vervaardigde rapporten.

Wij stellen nu vast dat van de vijf genoemde maatregelen twee niet of gedeeltelijk zijn gerealiseerd. Dit zijn:

- Maatregel nr. 2 "Ramen van meerwerkopdrachten die reeds in uitvoering zijn". In de Najaarsnota 2017 is hiervoor € 35.000 meegenomen gebaseerd op de afgesloten opdrachten met bevoegde gezagen tegen een geraamd bedrag in de Voorjaarsnota 2017 van € 110.000;
- Maatregel nr. 5 "Met deelnemers oplossen van een aantal personeelsdossiers". Tot op heden is dit niet gelukt. Het hiervoor geraamde bedrag in de Voorjaarsnota 2017 is € 90.000.

De niet of gedeeltelijke realisatie van de verbetermaatregelen in de Najaarsnota 2017 bedragen in totaal € 175.000. Dit bedrag maakt onderdeel uit van de stijging van het verwachte negatieve resultaat na bestemming van € 109.000 (Voorjaarsnota 2017) naar € 463.000 in de Najaarsnota 2017.

## 2.3 Resultaat Najaarsnota 2017

Met de kennis van nu laat de Najaarsnota 2017 een negatief resultaat, na bestemming, zien van € 463.000. De tabel geeft inzicht in de samenstelling van het negatieve resultaat.

ANALYSE	Begroting 2017 na wijziging	Verwachte realisatie	Verschil	V/N	dekking opbrengsten /projecten	onttrekking reserve	verschil na dekking	V/N
Personeel primair proces	€ 10.174	€ 10.721	€ -547	N	€ 392	€ 160	€ 5	V
Materieel primair proces	€ 794	€ 1.407	€ -612	N	€ -	€ 240	€ -372	N
Overhead	€ 1.962	€ 2.253	€ -291	N	€ -	€ 270	€ -21	N
Overhead materieel	€ 1.744	€ 1.945	€ -201	N	€ -		€ -201	N
Kosten Verbeterplan	€ 664	€ 572	€ 92	V	€ -	€ -92	€ 0	V
Toelagen/Soc.Plan	€ 163	€ 263	€ -100	N	€ 199		€ 99	V
Onvoorzien	€ 26	€ -	€ 26	V	€ -		€ 26	V
	€ 15.527	€ 17.159	€ -1.632	N	€ 591	€ 578	€ -463	N

### Toelichting

1. De totale personele kosten primair (€ 547.000) + overhead (€ 291.000) zijn € 838.000 hoger dan begroot; hiertegenover staan echter hogere opbrengsten (€392.000) en onttrekkingen uit de reserves Overhead (€ 400.000) en Aardbevingen (€ 30.000), totaal € 822.000. Na aftrek van de dekking is het nadeel € 16.000. Het betreft de inhuur van personeel van derden om de hoge werkdruk en productieverlies op te vangen. Het kleine nadeel is mede ontstaan doordat de openstaande vacatures voor de rest van het jaar niet meer zullen maar ook kunnen worden ingevuld. De productie zal naar alle waarschijnlijkheid niet voor 100% worden gehaald. Op onderdelen (bv bouwvergunningen) is evenwel aanzienlijk meer dan de geprognostiseerde productie geleverd.
2. De hogere kosten Materieel primair proces (€ 612.000) worden voor een deel gedekt door een onttrekking uit de reserve Implementatie LOS (€ 240.000); hierna is het nadeel € 372.000. Het betreft hier niet begrote incidentele kosten voor de "drie fasen" project LOS.
3. De hogere kosten Overhead Materieel € 201.000 worden veroorzaakt door niet begrote kosten voor ondersteuning van de advocaat bij enkele personeelsdossiers, werving en selectie kosten, onderzoek kosten voor systematiek belonen/beoordelen, privacy. Het overgrote deel betreft incidentele kosten.
4. Het jaar 2017 is het laatste jaar dat medewerkers een vergoeding krijgen voor het woon-werkverkeer. Totaal is hiervoor € 199.000 beschikbaar; de vergoeding aan medewerkers is begroot op € 100.000. Er valt dus € 99.000 vrij.

### Weerstandsvermogen

Voor 2017 verwachten wij, na bestemming, een negatief resultaat van € 463.000. De Algemene Reserve (AR) is (€ 620.000 conform jaarrekening 2016) toereikend om dit negatieve resultaat op te vangen.

Op basis van deze prognoses is het weerstandsvermogen aan het eind van het jaar (AR van € 156.000 en € 100.000 onvoorzien in 2018, totaal € 256.000 ) niet afdoende om de huidige berekende risico's, geraamd in de begroting 2018 op € 447.000 op te kunnen opvangen.

### Advies ODG

De ODG adviseert het bestuur de AR op niveau te houden, om zodoende de in de begroting 2018 opgenomen risico's te kunnen opvangen. In plaats van € 463.000 te onttrekken, stellen wij voor (€ 163.000) ten laste van de AR te brengen. Op 31 december 2017 is de omvang van de AR: € 456.790 (€ 619.780 minus € 163.000). Het weerstandsvermogen bedraagt dan € 556.790 en bestaande uit:

De AR € 456.790 en de post onvoorzien € 100.000, gezamenlijk € 556.790. Dit weerstandsvermogen is dan toereikend om de risico's 2018 (€447.000) te dekken. Resteert in 2017 een te dekken bedrag van € 300.000. Wij stellen voor om bij de resultaatbestemming 2017 de deelnemersbijdragen met maximaal € 300.000 te verhogen ter dekking van het negatieve resultaat.

Het bureau M&I heeft geadviseerd verder te gaan met LOS, maar investeringen zijn dan in 2018 nodig om onder andere het systeem te optimaliseren en medewerkers en opdrachtgevers op te leiden om zaakgericht te werken. Deze eenmalige kosten bedragen in 2018 totaal € 1.200.000, waarvan de ODG € 600.000 betaalt. Wij stellen voor om in 2018 de deelnemersbijdragen, via een begrotingswijziging 2018, eenmalig te verhogen met € 600.000 ter dekking van de kosten LOS.

In de GR staat dat deze begrotingswijziging ter zienswijze moet worden voorgelegd aan de Raden en Staten. Wij stellen het Bestuur voor zo spoedig mogelijk de zienswijze voor te leggen aan de Raden en Staten, zodat in 2018 de middelen beschikbaar zijn. Hiermee wordt begrotingsonrechtmatigheid voorkomen.

## 2.4 Ziekteverzuim

Wij constateren dat het gemiddeld ziekteverzuim is gedaald van 9,6% (in Voorjaarsnota 2017), naar 4,56% tot en met september. Deze daling is mede het gevolg van stabilisatie in de organisatie. Hierdoor stijgt het aantal in te zetten productieve uren.

## 2.5 Ondersteunde functies

Bij de behandeling van de ontwerpbegroting 2018 is aan het Algemeen Bestuur toegelicht dat de omvang van de ondersteunende functies bij de ODG niet toereikend is om de uitkomsten van het Verbeterplan te borgen. Berekend is dat een bedrag van € 400.000 noodzakelijk is om deze kwaliteitsslag te realiseren. Op 22 maart 2017 heeft het Algemeen Bestuur ingestemd om vanaf 2017 te starten met de versterking van de ondersteunende functie en deze te financieren uit de vrijval van de



bestemmingsreserves en het jaarrekeningresultaat 2016. Inmiddels is gehoor aangegeven aan deze versterking door het aanstellen van een directiesecretaris en een tijdelijke formatieve versterking op financiën & control (€ 212.000). Op basis van de gestelde prioriteiten wordt in 2017 alleen nog geïnvesteerd in het informatiemanagement waardoor voor 2017 de kosten incidenteel lager uitvallen. De totale investering komt daarmee voor 2017 uit op € 270.000 in plaats van de geraamde € 400.000. Het verschil van € 130.000 (maatregel nr. 3) is ingezet voor de inhuur van personeel bij het primaire proces.

## 3. Samenvatting

### 3.1 Voortgang uitvoeringsprogramma 2017

In de Voorjaarsrapportage (hierna: VJR) 2017 is uitgebreid beschreven, welke aanbevelingen en doelstellingen ter hand zijn genomen.

Die overdracht, veel mutaties in het leidinggevend echelon, het zomerreces, waardoor de tijd tussen de Voorjaars- en Najaarsrapportage (namelijk van peildatum 1 mei naar 1 september) heel kort is, maken dat u een heel beknopte Najaarsrapportage krijgt. Zo volstaan we met mutaties in de algemene beschouwingen ten opzichte van de VJR en melden we vooral de ontwikkelingen in de dienstverlening.

In het jaarverslag 2017 en de VJR 2018, of zo nodig tussentijds, zal een uitvoeriger verantwoording worden opgenomen over de ontwikkelingen rond productiedoelstellingen, personeelsbeheer, het primair proces, en de bedrijfsvoering en het zaakstelsel LOS. De op dit terrein noodzakelijke maatregelen zijn beschreven in het Verbeterplan en het Actieplan van het MT (managementteam). Hieraan wordt volop gewerkt.

Begin 2017 is bij de invoering en het vullen van LOS onvoldoende gestuurd op de invoer van data, zowel bij de ODG als de opdrachtgevers. In de VJR bleek dan ook dat de kengetallen in de jaaropdrachten niet of onvoldoende spoorden met de uitkomsten van LOS. Dit verschil is nu wel kleiner gemaakt, maar kan niet (volledig) worden hersteld. De cijfers die de ODG verstrekt aan de opdrachtgevers zijn daarom een indicatie van de uitgevoerde producten en diensten vanaf januari 2017 t/m augustus 2017. De verwachting is dat het ordenen en genereren van betrouwbare data vooral gedurende de rest van het jaar en eventueel een gedeelte van volgend jaar nog intensieve aandacht vragen van ODG en opdrachtgevers (bij het indienen van zaken in het LOS).

### 3.2 Voortgang 2017 Financieel samengevat

#### Algemeen

Het Algemeen Bestuur heeft in de vergadering van 14 oktober 2016 de begroting 2017 en de eerste begrotingswijzigingen 2017 vastgesteld. Bij deze besluitvorming zijn de ingediende zienswijzen van de gemeenteraden en provinciale staten betrokken. In de financiële overzichten laten wij begroting 2017 na wijziging zien. Hierin is dus de begrotingswijziging 2017 verwerkt.

Samengevat geeft de Najaarsnota 2017 het volgende beeld ten opzichte van de actuele begroting:

Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Lasten					
Personeel primair proces	€ 10.174	€ 10.721	€ -547	N	
Materieel primair proces	€ 794	€ 1.407	€ -612	N	
Overhead	€ 1.962	€ 2.253	€ -291	N	
Overhead materieel	€ 1.744	€ 1.945	€ -201	N	
Kosten Verbeterplan	€ 664	€ 572	€ 92	V	
Toelagen	€ 163	€ 263	€ -100	N	
Onvoorzien	€ 26	€ -	€ 26	V	
Totaal	€ 15.527	€ 17.159	€ -1.632	N	
Baten					
Opbrengsten	€ -15.336	€ -15.927	€ 591	V	
Resultaat voor bestemming	€ 191	€ 1.232	€ -1.041	N	
Reservemutaties					
Mutatie reserves	€ -191	€ -769	€ 578	V	
Resultaat na bestemming	€ 0	€ 463	€ -463	N	

#### Personeel primair proces.

De lasten zijn € 547.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten voor (inhuur) accountmanagement € 300.000
- Hogere kosten inhuur personeel van derden € 247.000

#### Materieel primair proces.

De lasten zijn € 612.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten voor LOS € 640.000
- Lagere reis- en vervoerskosten, overig € 28.000

#### Overhead.

De lasten zijn € 291.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten inhuur personeel van derden € 291.000

#### Overhead materieel.

De lasten zijn € 201.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten betreffende werving en selectie, advocaat- en onderzoekskosten € 265.000
- Lagere materiële kosten ondersteunende afdelingen € 64.000

#### Kosten Verbeterplan.

De lasten zijn € 92.000 lager dan begroot door:

- Lagere kosten inhuur projectmedewerkers € 92.000

### Toelagen/Sociaal Statuut

Bij het opstellen van de begroting zijn de te vergoeden kosten aan de medewerkers voor woon-werkverkeer niet meegenomen (€ 100.000). Tegenover deze niet begrote kosten staan echter ook niet begrote opbrengsten (€ 100.000).

### Opbrengsten.

De opbrengsten zijn per saldo € 591.000 hoger dan begroot. Het verschil bestaat uit:

- Hogere opbrengsten meerwerkcontracten bevoegde gezagen € 501.000
- Hogere opbrengsten uit Sociaal Plan, woon-werkverkeer 2017 € 100.000
- Vrijval uit Sociaal Plan (woon – werkverkeer 2017) € 99.000
- Lagere opbrengsten diverse projecten € –109.000

### Verwachte Reservemutaties

De reservemutaties zijn ten opzichte van de begroting per saldo € 578.000 hoger. Deze bestaan uit:

- Onttrekking reserve Aardbevingen/ Externe Veiligheid: € 30.000
- Onttrekking reserve Implementatie fase LOS € 240.000
- Onttrekking reserve Overhead 2016/2017 € 400.000
- Lagere Onttrekking reserve Verbeterplan € – 92.000

### Toelichting reserve mutaties

In het onderstaande overzicht zijn de reserves na vaststelling van de nota Herijking Reserves en Voorziening opgenomen. In de kolom "Voorjaarsnota Dekking" geven wij inzicht in de te verwachten onttrekkingen in 2017. In de kolom "Saldo 31 dec. 2017" staat het te verwachten saldo op basis van in de Najaarsnota 2017 verwachte onttrekkingen.

	Saldo na herijking 22 juni 2017	Najaarsnota Dekking	Saldo 31 dec. 2017
<b>Algemene Reserve</b>	<b>€ 619.790</b>	<b>€ 463.197</b>	<b>€ 156.593</b>
<b>Bestemmingsreserves</b>			
Implementatie LOS	€ 240.203	€ – 240.203	€ 0
Aardbevingen– Externe Veiligheid	€ 156.480	€ – 30.000	€ 126.480
Maatregelen Verbeterplan	€ 216.504	€ – 99.000	€ 117.504
Overhead 2017/2018	€ 910.000	€ – 400.000	€ 510.000
Kaderbrief 2018	€ 415.000		€ 415.000
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>€ 1.938.187</b>	<b>€ 762.203</b>	<b>€ 1.168.984</b>

De Algemene Reserve heeft na de onttrekking van het te verwachte tekort € 463.197 een omvang van € 156.593. Samen met de post onvoorzien van € 100.000 is het weerstandsvermogen € 245.593 in 2018. Dit is niet toereikend om de risico's, zoals vermeld in de programmabegroting 2018 op te vangen. Deze risico's zijn namelijk berekend op € 447.000.

Om ervoor te zorgen dat de omvang van het weerstandsvermogen 2018 wel voldoende blijft om de risico's te dekken, vindt u op bladzijde 6 een voorstel dat wij willen indienen bij de vaststelling van de jaarrekening 2017.

Het totaal van de bestemmingsreserves bedraagt op 31 december 2017 € 1.168.984. Op 22 juni 2017 heeft het Algemeen Bestuur de begroting 2018 vastgesteld, dit betekent dat in 2018 de volgende onttrekkingen zijn voorzien:

- Uit de bestemmingsreserve Overhead 2017/2018: € 510.000
- Uit de bestemmingsreserve Kaderbrief 2018: € 415.000

Na deze onttrekkingen zijn deze bestemmingsreserves eind 2018 leeg.

### **Toelichting reserves**

#### **Reserve Aardbevingen / Externe Veiligheid**

Deze reserve (€ 156.000) is bestemd voor de dekking van de onderzoekskosten aardbevingen in het kader van externe Veiligheid. In de vergadering van het Algemeen Bestuur van 25 november 2016 is besloten dit bedrag beschikbaar te stellen voor het Projectplan EV en aardbevingen. In 2017 bedraagt de verwachte onttrekking € 30.000. De afronding van het Projectplan EV en aardbevingen staat gepland voor 2018. Voor de dekking van de kosten 2018 is dan €126.000 beschikbaar.

#### **Reserve Implementatie fase LOS**

Het project LOS bestaat in 2017 uit drie fasen: 1<sup>e</sup> fase implementatie (januari t/m april); 2<sup>e</sup> fase tussenfase (mei t/m september), 3<sup>e</sup> fase beheerfase (oktober t/m december). De kosten van deze fasen zijn in de Najaarsnota 2017 verwerkt. De totale kosten van deze drie fasen zijn naar verwachting voor 2017 € 684.000. Tegenover deze kosten staat deels een dekking uit de reserve Implementatiefase LOS van € 240.000. Ten laste van de exploitatie 2017 komt een bedrag € 444.000.

#### **Reserve Overhead 2017/2018**

Deze reserve (€ 400.000) is bestemd voor de dekking van de incidentele kosten voor het versterken van de ondersteunende functies om ervoor te zorgen dat de maatregelen uit het verbeterplan structureel worden geborgd. Totaal wordt in 2017 € 400.000 onttrokken aan de reserve. De onttrekking bestaat uit:

- € 270.000 kosten versterking ondersteunende afdelingen
- € 130.000 kosten voor inhuur primair proces. Uitvoering maatregel 3 in de Voorjaarsnota 2017: faseren versterking ondersteunende afdelingen.

#### **Reserve Maatregelen Verbeterplan**

Deze reserve is bestemd voor de dekking van de kosten, gerelateerd aan het Verbeterplan 2016/2017. In 2017 verwachten wij een lagere onttrekking (€ 99.000) dan begroot (€ 191.000). Dit komt omdat de werkelijke kosten voor het Verbeterplan € 92.000 lager zijn dan begroot. Dit is de uitvoering van maatregel 4 in de Voorjaarsnota 2017: verkleinen programmaorganisatie Verbeterplan.

### **Reserve Kaderbrief 2018**

De dekking van de incidentele kosten zijn opgenomen in de Kaderbrief 2018 en zijn verwerkt in de ontwerpbegroting 2018. De onttrekking gebeurt in 2018.

## 4. 2017 Financieel

### 4.1. Uitgangspunten

De begroting 2017 is vastgesteld op basis van de kaders voor de Begroting 2017 en het Verbeterplan. De begroting 2017, inclusief de begrotingswijzigingen, is vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van 14 oktober 2016.

De genoemde bedragen in de tabellen zijn in € 1.000.

### 4.2. Actualiteit van de ramingen voor 2017

In hoofdstuk 3 hebben wij op hoofdlijnen de voor- en nadelen tussen verwachte realisatie en de begroting na wijziging toegelicht. In hoofdstuk 4.2.1. geven wij meer achtergrondinformatie bij de voor- en nadelen tussen de verwachte realisatie en de begroting.

#### 4.2.1 Verwachte realisatie 2017 t.o.v. actuele begroting

Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel		
Lasten							
Personeel primair proces	€	10.174	€	10.721	€	-547	N
Materieel primair proces	€	794	€	1.407	€	-612	N
Overhead	€	1.962	€	2.253	€	-291	N
Overhead materieel	€	1.744	€	1.945	€	-201	N
Kosten Verbeterplan	€	664	€	572	€	92	V
Toelagen	€	163	€	263	€	-100	N
Onvoorzien	€	26	€	-	€	26	V
Totaal	€	15.527	€	17.159	€	-1.632	N
Baten							
Opbrengsten	€	-15.336	€	-15.927	€	591	V
Resultaat voor bestemming	€	191	€	1.232	€	-1.041	N
Reservemutaties							
Mutatie reserves	€	-191	€	-769	€	578	V
Resultaat na bestemming	€	0	€	463	€	-463	N

## 4.2.2 Toelichting op verwachte realisatie 2017

### 1. Personeelskosten primair proces

De prognose van de personeelskosten van het primair proces is als volgt:

Personeel primair proces	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Personeel primair proces	€	10.174	€	10.721	€ -547	N
	€	10.174	€	10.721	€ -547	N

De personeelskosten primair proces omvatten de personeelskosten van de ingebrachte taken, de projecten en de meerwerkopdrachten.

De lasten zijn € 547.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten voor (inhuur) accountmanagement € 300.000
- Hogere kosten inhuur personeel van derden € 247.000

#### *Hogere kosten voor accountmanagement € 300.000*

In de twee programma's van het Verbeterplan is aangegeven dat de rol van accountmanagement verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd dient te worden. Dit betekent dat de organisatie meer investeert in het relatiebeheer met de opdrachtgevers, waarbij de wensen van de opdrachtgevers zo goed mogelijk worden vertaald naar de dienstverlening. Dit betekent ook dat accountmanagement meer betrokken wordt bij o.a. het opstellen, monitoren en bespreken van de jaaropdrachten, het organiseren van overleggen en het mede onderhouden met opdrachtgevers.

Gedurende het te doorlopen reguliere werving- en selectieproces waren tijdelijk drie accountmanagers ingehuurd voor de uitvoering van de werkzaamheden. Deze tijdelijke inhuur is langer nodig geweest en de kosten hoger dan het begrote bedrag. Vanaf 1 juli 2017 is de externe inhuur beëindigd en zijn twee nieuwe accountmanagers benoemd; 1 tijdelijk voor twee jaar en één structureel. De externe inhuur verklaart vooral het nadelige verschil.

#### *Hogere kosten inhuur personeel van derden € 247.000*

Vanaf 1 januari 2017 is LOS geïmplementeerd. In de begroting 2017 is reeds het risico benoemd dat de implementatie van het LOS zal leiden tot zogeheten "productieverlies": er is meer tijd nodig voor het verwerken van de aanvragen. Zo hebben niet alleen de medewerkers van de ODG tijd nodig voor het leren van nieuwe vaardigheden en het zich eigen maken van de applicatie. Ook de medewerkers van de bevoegde gezagen moeten wennen aan het digitaal aanleveren van de noodzakelijke informatie. Om wel te zorgen dat we zoveel mogelijk de productie te halen, is extra personeel aangetrokken. Tevens is het noodzakelijk gebleken extra personeel in te zetten als gevolg van langdurig ziekteverzuim. Verder hebben we te maken met hogere inhuurtarieven voor gekwalificeerd personeel bij onder andere vergunningverlening Bouw en Toezicht en Handhaving Bouw. Dit is het gevolg van schaarste op de arbeidsmarkt.



## 2. Materiële kosten primair proces

De materiële kosten bestaan uit de kosten van het LOS, de vervoerskosten en de kosten van aanschaf, gebruik en onderhoud van technische apparatuur.

Materieel primair proces	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Materieel primair proces	€	794	€	1.407	€ -612	N
	€	794	€	1.407	€ -612	N

De lasten zijn € 612.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten voor LOS € 684.000
- Lagere overige ICT kosten € 45.000
- Lagere reis en vervoerskosten en overig € 27.000

### *Hogere kosten LOS € 684.000*

Uit inventarisatie van de projectleider is gebleken dat er in 2017 extra middelen nodig zijn om het LOS te optimaliseren, zodat medewerkers en opdrachtgevers beter met het systeem kunnen werken. De totale kosten voor 2017 zijn € 1.624.000, waarvan de ODG € 934.000 betaalt. Hiervan is € 342.000 kosten Genetics, die ook begroot zijn. In totaal zijn deze kosten € 602.000 hoger dan begroot.

Het LOS is samen met RUD Drenthe ingericht, waarbij medewerkers van beide organisaties inzet hebben gepleegd. Het uitgangspunt hierbij is dat deze ureninzet bij een gelijke inzet niet bij elkaar in rekening wordt gebracht. Bij nacalculatie blijkt dat RUD Drenthe meer uren heeft ingezet dan de ODG ad € 82.000. Daarnaast zijn er nog de kosten van Powerforms ten behoeve van een bevoegd gezag. In het verleden is afgesproken dat de ODG deze kosten betaalt totdat het LOS operationeel is.

Een deel van deze hogere kosten kan gedekt worden uit de reserve ad € 240.000. Voor het andere deel is geen dekking. Dit bedrag maakt onderdeel uit van het negatieve resultaat.

### *Lagere overige ICT kosten € 45.000*

Dit betreffen onderhoud software en duurzame gebruiksgoederen. Deze vallen lager uit dan begroot.

### *Lagere reis en vervoerskosten en overig € 28.000*

Dit betreffen de zakelijke reis en vervoerskosten.

## 3. Overhead

De overheadkosten betreffen de personele kosten van het management en de medewerkers bedrijfsvoering en de organisatiekosten.

Overhead	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Personeel overhead	€	1.962	€	2.253	€ -291	N
	€	1.962	€	2.253	€ -291	N

De lasten zijn € 291.000 hoger dan begroot door:

- Hogere kosten inhuur personeel management € 138.000
- Hogere kosten inhuur personeel bij overige afdeling overhead (secretariaat, P&O, F&C, I&A, communicatie, huisvesting) € 153.000

In de Najaarsnota 2017 is de in de Voorjaarsnota 2017 opgenomen maatregel "matiging versterking ondersteunende functies" (€ 130.000) gerealiseerd. Hierdoor kon het primair proces € 130.000 meer personeel van derden inhuren. De andere maatregel: "met deelnemers oplossen van personeelsdossiers" € 22.000 is niet gerealiseerd.

#### 4. Overhead materieel

Overhead materieel	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Overhead materieel	€	1.744	€	1.945	€ -201	N
	€	1.744	€	1.945	€ -201	N

*Ten opzichte van de begroting zijn de kosten per saldo € 201.000 hoger dan begroot.*

In de begroting kon geen rekening gehouden worden met extra kosten voor het invullen van vacatures teamleiders en accountmanagement. Verder is er niet begroot geld uitgegeven aan de afwikkelingen van een aantal personeelsdossiers. Ook zijn er aanzienlijke kosten gemaakt voor onderzoek naar beoordeling/beloning en privacy. De aanleiding was onvrede bij het personeel inzake de uitvoering van het beleid op dit punt. De borging van de privacy is ook onderzocht. Het betreft voornamelijk incidentele kosten die geleid hebben tot de overschrijding.

De hogere kosten zijn het gevolg van een aantal niet begrote kosten, waaronder:

- Kosten werving- en selectie en assessments voor de invulling van de vacatures teamleiders en accountmanagers (€ 88.000)
- Hogere advocaatkosten voor advisering personele dossiers (€ 40.000)
- Hogere kosten onderzoek beoordeling/beloning en privacy (€ 50.000)
- Hogere overige kosten voor o.a. Arbo dienst voor de begeleiding van ziek personeel en preventie maatregelen om (langdurige) ziekte te voorkomen, ondernemingsraad, externe deskundige arbeidsrecht (€ 48.000)
- Lagere kosten ondersteunende afdelingen (€ 64.000)
- Hogere overige kosten (€ 39.000).

#### 4. Kosten Verbeterplan

Verbeterplan	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Verbeterplan kosten	€	664	€	572	€ 92	V
	€	664	€	572	€ 92	V

De werkelijke kosten bestaan uit inzet van externe projectmedewerkers, medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) en onderzoeken naar e-mailverkeer en integriteit. De totale kosten € 92.000 lager dan begroot. Dit is het gevolg van de uitvoering van de in de Voorjaarsnota 2017 opgenomen maatregel om het programma organisatie te verkleinen en de werkzaamheden uit het verbeterplan te laten oppakken door de lijnorganisatie en niet meer in 2017 een management development traject te starten.

### 5. Toelagen/Sociaal Statuut

Toelagen/Sociaal plan	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Toelagen	€	163	€	163	€ -	
Kosten Sociaal Plan	€	0	€	100	€ 100	N
	€	163	€	263	€ 100	N

In de begroting zijn de te vergoeden kosten aan de medewerkers voor het woon-werkverkeer niet meegenomen. Hiertegenover staan echter ook opbrengsten uit de in 2013 door de deelnemers gestorte bedragen voor het Sociaal Plan. 2017 is het laatste jaar dat medewerkers een vergoeding krijgen voor het woon-werkverkeer.

### 6. Onvoorzien

Onvoorzien	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Onvoorzien	€	26	€ -	€	26	V
	€	26	€ -	€	26	V

Voor de dekking van onvoorziene kosten is nog € 26.000 beschikbaar.

### 7. Opbrengsten

De opbrengsten worden als volgt verwacht:

Opbrengsten	Begroting 2017 na wijziging		Verwachte realisatie		Verschil	Voordeel Nadeel
Bijdrage deelnemers	€	14.513	€	14.513	€ -	
Projecten	€	624	€	515	€ -109	N
Meerwerkopdrachten	€	29	€	530	€ 501	V
Toelagen/Sociaal Statuut	€	163	€	362	€ 199	V
Overige inkomsten	€	7	€	7	€ -	
	€	15.336	€	15.927	€ 591	V

De opbrengsten zijn € 591.000 hoger dan begroot. Het verschil bestaat uit:

#### *Lagere opbrengsten diverse projecten, € 110.000*

- Bij het opstellen van de begroting was het subsidiebedrag voor Impuls Omgevingsveiligheid nog niet bekend. Dit bedrag is € 50.000 te hoog begroot.
- Door de latere start van het project Energie besparingsaanpak is de opbrengst € 60.000 lager dan begroot. Hiertegenover staan echter ook lagere kosten.

#### *Hogere opbrengsten meerwerkcontracten bevoegde gezagen, € 500.000*

- Met bevoegde gezagen zijn meerwerkcontracten getekend: € 455.000. De omvang van de getekende opdrachten valt hoger uit dan geraamd. De raming was behoudend opgesteld. Van de in de Voorjaarsnota 2017 opgenomen maatregel om extra meerwerkopdrachten (€ 110.000) uit te voeren voor de bevoegde gezagen is € 35.000 gerealiseerd. In de praktijk blijkt dat er regelmatig discussies zijn met de bevoegde gezagen over de interpretatie van het begrip meerwerk. De ODG wil hiervoor met het oog op 2018 duidelijk spelregels opstellen.
- In de begroting is geen rekening gehouden met de opbrengst voor indirecte lozingen: € 45.000. Voor een aantal bevoegde gezagen voert de ODG deze werkzaamheden uit. De uitvoeringskosten zijn wel begroot.

#### *Hogere opbrengsten Toelagen / Sociaal Statuut, € 199.000*

- In de begroting is de opbrengst uit de in 2013 door deelnemers gestorte bedragen in Sociaal Plan niet opgenomen: € 100.000. Tegenover deze opbrengst staan ook kosten (zie punt 5 Toelagen Sociaal Statuut).
- Vrijval Sociaal Plan, € 99.000. Het vergoeden aan de medewerkers van het woon-werkverkeer vervalt met ingang van 1 november 2017. Het naar verwachting niet benodigde bedrag van de opgenomen verplichting valt nu vrij.

#### 8. Storting en onttrekking reserves

Hiervoor is een aantal kostenposten opgevoerd die gedekt worden uit reserves. Dit leidt tot de volgende reservemutaties:

Reservemutaties	Begroting 2017 na wijziging	Verwachte realisatie	Verschil	Voordeel Nadeel
Reserve Maatregelen Verbeterplan 2016/2017	€ 191	€ 99	€ 92	N
Reserve Aardbevingen/ Externe Veiligheid	€ -	€ 30	€ -30	V
Reserve Implementatie LOS	€ -	€ 240	€ -240	V
Reserve Overhead	€ -	€ 400	€ -400	V
	€ 191	€ 769	€ -578	V

De te verwachten reservemutaties zijn ten opzichte van de begroting € 578.000 hoger. Deze bestaan uit:

- Onttrekking reserve Maatregel Verbeterplan 2016/2017: € 92.000 lager dan begroot;
- Onttrekking reserve Aardbevingen/ Externe Veiligheid: € 30.000, hoger dan begroot, ter dekking van de kosten van ingezette uren primair proces;
- Onttrekking reserve Implementatie fase LOS: € 240.000 hoger dan begroot, ter dekking van de kosten van de projectgroep LOS;
- Onttrekking reserve Overhead 2016/2017: € 400.000 hoger dan begroot, ter dekking van de uitbreiding ondersteunende functies in 2017.

## Bijlage 1 Geactualiseerd overzicht deelnemersbijdragen (bedragen in Euro's)

Organisatie	Bijdrage loonkosten	Bijdrage overige kosten	correctie 187 inrichting van prov naar gem.	Totaal	Correctie 2016 ivm overdracht BRZO	Correctie 2017 ivm overdracht BRZO	Totaal 2017 na correcties	Bijdrage Verbeterplan	Totaal 2017 incl Verbeterplan
Provincie	€ 4.591.207	€ 2.260.966	€ 2.532.831-	€ 4.319.343	€ 450.000	€ -	€ 4.769.343	€ 238.709	€ 5.008.051,14
Bedum	€ 17.802	€ 9.937	€ 8.915	€ 36.654	€ -7.297	€ 996	€ 30.353	€ 926	€ 31.278,53
De Marne	€ 328.914	€ 195.425	€ 81.086	€ 605.425	€ -11.700	€ 1.375	€ 595.100	€ 17.101	€ 612.200,67
Winsum	€ 11.868	€ 6.625	€ 59.860	€ 78.353	€ -10.767	€ 1.415	€ 69.000	€ 617	€ 69.617,40
Groote gast	€ 23.736	€ 13.249	€ 104.011	€ 140.996	€ -9.771	€ 1.221	€ 132.446	€ 1.234	€ 133.679,92
Leek	€ 276.538	€ 152.365	€ 54.341	€ 483.244	€ -13.790	€ 1.914	€ 471.368	€ 14.378	€ 485.746,19
Marum	€ 28.211	€ 14.905	€ 24.199	€ 67.316	€ -8.337	€ 1.051	€ 60.030	€ 1.467	€ 61.496,55
Zuidhorn	€ 127.180	€ 79.164	€ 63.256	€ 269.600	€ -14.523	€ 1.844	€ 256.920	€ 6.612	€ 263.532,80
Groningen / Ten Boer	€ 333.911	€ 178.863	€ 351.940	€ 864.714	€ -120.723	€ 15.311	€ 759.302	€ 17.361	€ 776.663,16
Ten Boer					€ -5.625	€ 731	€ 4.894-	€ -	€ -4.893,93
Haren	€ 28.269	€ 16.561	€ 13.585	€ 58.415	€ -12.991	€ 1.994	€ 47.418	€ 1.470	€ 48.887,58
Delfzijl	€ 87.230	€ 48.691	€ 319.251	€ 455.171	€ -19.426	€ 2.674	€ 438.419	€ 4.535	€ 442.954,47
Eemsumond	€ 36.197	€ 20.205	€ 181.277	€ 237.679	€ -16.417	€ 1.901	€ 223.163	€ 1.882	€ 225.045,31
Appingedam	€ 32.044	€ 17.886	€ 33.538	€ 83.468	€ -7.398	€ 1.122	€ 77.192	€ 1.666	€ 78.858,08
Loppersum	€ 34.417	€ 19.211	€ 22.076	€ 75.704	€ -9.639	€ 1.175	€ 67.240	€ 1.789	€ 69.029,12
Bellingwedde	€ 178.020	€ 99.369	€ 26.746	€ 304.134	€ -8.647	€ 1.129	€ 296.616	€ 9.256	€ 305.871,32
Stadskanaal	€ 728.096	€ 433.909	€ 160.899	€ 1.322.904	€ -21.930	€ 3.239	€ 1.304.213	€ 37.856	€ 1.342.068,43
Vlagtwedde	€ 386.525	€ 228.548	€ 86.181	€ 701.254	€ -14.951	€ 1.936	€ 688.239	€ 20.096	€ 708.335,34
Slochteren	€ 59.380	€ 32.460	€ 39.906	€ 131.746	€ -14.017	€ 1.693	€ 119.422	€ 3.087	€ 122.509,12
Menterwolde	€ 262.434	€ 155.677	€ 90.426	€ 508.537	€ -9.375	€ 1.208	€ 500.370	€ 13.645	€ 514.014,69
Hoogezand	€ 1.028.030	€ 550.502	€ 406.281	€ 1.984.813	€ -21.035	€ 3.121	€ 1.966.899	€ 53.450	€ 2.020.349,20
Veendam	€ 250.541	€ 140.110	€ 199.107	€ 589.758	€ -17.960	€ 2.586	€ 574.383	€ 13.026	€ 587.409,70
Pekela	€ 125.567	€ 70.220	€ 45.900	€ 241.687	€ -8.467	€ 1.207	€ 234.428	€ 6.529	€ 240.956,07
Oldambt	€ 145.383	€ 81.151	€ 160.050	€ 386.584	€ -29.087	€ 4.004	€ 361.501	€ 7.559	€ 369.059,59
<b>Totaal</b>	<b>€ 9.121.500</b>	<b>€ 4.826.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 13.947.500</b>	<b>€ 36.124</b>	<b>€ 54.847</b>	<b>€ 14.038.470</b>	<b>€ 474.250</b>	<b>€ 14.512.720</b>