



# VOORLOPIGE JAARSTUKKEN 2017

# Inhoudsopgave

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave.....                                                                      | 2  |
| 1 Aanbieding .....                                                                      | 3  |
| 1.1 Samenvatting .....                                                                  | 3  |
| 2 Jaarverslag 2017 .....                                                                | 8  |
| 2.1 Inleiding .....                                                                     | 8  |
| 2.2 Algemene beschouwing: Wat is bereikt in 2017?.....                                  | 8  |
| 2.3 Verbeterplan: wat is bereikt in 2017?.....                                          | 9  |
| 2.4 Primair proces: wat is bereikt in 2017? .....                                       | 10 |
| 2.5 Bedrijfsvoering: wat hebben we in 2017 bereikt?.....                                | 11 |
| 2.6 Paragrafen .....                                                                    | 12 |
| 2.6.1 Inleiding.....                                                                    | 12 |
| 2.6.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....                                       | 12 |
| 2.6.3 Kapitaalgoederen .....                                                            | 15 |
| 2.6.4 Financiering .....                                                                | 15 |
| 2.6.5 Bedrijfsvoering .....                                                             | 17 |
| 2.7 Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen .....                            | 19 |
| 2.8 Rechtmatigheid .....                                                                | 19 |
| 2.9 Bevindingen .....                                                                   | 20 |
| 3 Jaarrekening.....                                                                     | 21 |
| 3.1 Balans per 31 december 2017 .....                                                   | 21 |
| 3.2 Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar.....       | 23 |
| 3.3 Waarderingsgrondslagen .....                                                        | 23 |
| 3.4 Toelichting op de balans per 31 december 2017.....                                  | 25 |
| 3.5 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2017 ..... | 32 |
| 3.6 Verantwoording Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen.....                    | 36 |
| 3.7 Deelnemersbijdragen .....                                                           | 40 |
| 3.8 Datering opmaak jaarrekening.....                                                   | 41 |
| 3.9 Vaststelling Algemeen bestuur .....                                                 | 42 |
| 4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....                              | 43 |
| 5 BIJLAGEN .....                                                                        | 44 |
| Bijlage 1. Overzicht van materiële vaste activa .....                                   | 44 |
| Bijlage 2. Overzicht van reserves .....                                                 | 46 |

# 1 Aanbieding

Voor u liggen de jaarstukken 2017 van de ODG Groningen (ODG). De jaarstukken 2017 bestaan op hoofdlijnen uit twee delen:

- Jaarverslag 2017
- Jaarrekening 2017

## *Jaarverslag 2017*

De deelnemers hebben reeds een individuele jaarrapportage 2017 ontvangen van de ODG. In dit deel van de jaarstukken wordt ingegaan op hetgeen wij als ODG hebben bereikt in 2017 in de vorm van een algemene beschouwing en de verplichte paragrafen.

## *Jaarrekening 2017*

In dit deel van de jaarstukken wordt de jaarrekening 2017 gepresenteerd en een toelichting op de balans en de exploitatierekening gegeven.

## 1.1 Samenvatting

### *Vergelijking resultaat Najaarsnota – rekening 2017.*

In de Najaarsnota 2017 is door de ODG een negatief resultaat van € 463.000 gemeld. Dit is na aftrek van de mutaties bestemmingsreserves. In de AB- vergadering van 1 december 2017 heeft de ODG het volgende voorgesteld om:

€ 163.000 te onttrekken aan de Algemene Bedrijfsreserve;

€ 300.000 als eenmalige deelnemersbijdrage 2017 te vragen bij de resultaatbestemming 2017.

Het Algemeen bestuur heeft zich met dat voorstel verenigd.

De rekening 2017 laat een negatief resultaat zien van € 314.000. Dit is na aftrek van de mutaties bestemmingsreserves.

In de AB- vergadering van 5 juli 2018 vindt de besluitvorming over de jaarstukken plaats. De ODG stelt het AB het volgende voor:

€ 14.000 te onttrekken aan de Algemene Bedrijfsreserve;

€ 300.000 als eenmalige deelnemersbijdrage 2017 te vragen.

Het negatieve rekening resultaat is ten opzichte van de najaarsnota € 149.000 gunstiger, dus minder negatief. Dit is het gevolg van strakkere sturing op de inhuur en de later of niet ingevulde vacatures. Verder zijn de onttrekkingen uit de bestemmingsreserves in de rekening lager ten opzichte van de najaarsnota.

### *Rekening 2017*

De ODG sluit het jaar 2017 ten opzichte van de begroting af met een negatief resultaat (na bestemming reserve) van € 628.000. Dit is ten opzichte van de Najaarsnota 2017 (€ 1.041.000 N) een verbetering van € 413.000. Op hoofdlijnen is dit verschil als volgt te verklaren:

- Bij het opstellen van de Najaarsnota 2017 is ervan uitgegaan dat alle vacatures aan het einde van het jaar zouden zijn ingevuld. In de werkelijkheid is dit echter niet het geval;
- Strakkere interne sturing op de benodigde inhuur voor het uitvoeren van de reguliere-, meerwerk en projectopdrachten.

In tabel 1 is de samenstelling van het negatieve resultaat weergegeven.

| TOTAAL OVERZICHT<br>bedragen x 1000    | Begroting<br>2017 | Begroting<br>2017<br>na wijziging | Realisatie    | Verschil      | Voordeel<br>Nadeel |
|----------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|---------------|---------------|--------------------|
| lasten                                 | € 15.186          | € 15.527                          | € 16.774      | € -1.247      | N                  |
| baten                                  | € 15.186          | € 15.336                          | € 15.955      | € -620        | V                  |
| <b>Resultaat voor mutaties reserve</b> | <b>€ -</b>        | <b>€ -191</b>                     | <b>€ -819</b> | <b>€ 628</b>  | <b>N</b>           |
| onttrekking reserve Verbeterplan       | € -               | € 191                             | € 191         | € -           |                    |
| Saldo reserve mutaties                 | € -               | € 191                             | € 191         | € -           |                    |
| <b>Resultaat na mutaties reserve</b>   | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                        | <b>€ -628</b> | <b>€ -628</b> | <b>N</b>           |

**Tabel 1: Totaaloverzicht resultaat 2017**

De lasten zijn € 1.247.000 hoger dan begroot. Dit verschil bestaat uit:

- hogere personeelskosten van € 254.000.
- hogere materiele kosten primair proces van € 467.000.
- hogere personeelskosten overhead van € 436.000.
- hogere kosten materiele overhead van € 174.000.
- lagere kosten voor verbeterplan van € 128.000.
- hogere kosten Sociaal Plan van € 104.000.
- lagere kosten toelagen van € 34.000.
- lagere kosten onvoorzien € 26.000.

De baten zijn € 619.000 hoger dan begroot door:

- lagere projectbaten van € 114.000.
- hogere opbrengsten meerwerkopdrachten van € 372.000.
- lagere opbrengsten toelagen van € 34.000.
- hogere opbrengsten Sociaal Plan van € 200.000.
- hogere opbrengsten overige inkomsten van € 195.000.

### Resultaatbestemming

Het negatief resultaat 2017 is, na de begrote onttrekking uit de reserve Verbeterplan, € 628.000. De ODG legt het algemeen bestuur een aantal bestemmingsvoorstellen voor van in totaal € 314.000. Na deze mutaties in de reserves is het resultaat 2017: € 337.000 negatief. De ODG stelt ook voor € 14.000 te onttrekken uit de Algemene Bedrijfsreserve. Na deze onttrekking is het negatieve resultaat € 300.000.

De ODG legt aan het Algemeen bestuur het voorstel neer om de deelnemers een eenmalige bijdrage 2017 te vragen ter dekking van het negatieve resultaat ad € 300.000.

## Jaarrekening

| TOTAAL OVERZICHT<br>bedragen x 1000                                           | Begroting<br>2017 | Begroting<br>2017<br>na wijziging | Realisatie    | Verschil      | Voordeel<br>Nadeel |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|---------------|---------------|--------------------|
| lasten                                                                        | € 15.186          | € 15.527                          | € 16.774      | € 1.247       | N                  |
| baten                                                                         | € 15.186          | € 15.336                          | € 15.955      | € 619         | V                  |
| <b>Resultaat voor mutaties reserve</b>                                        | <b>€ -</b>        | <b>€ -191</b>                     | <b>€ -819</b> | <b>€ -628</b> | <b>N</b>           |
| onttrekking reserve Verbeterplan                                              | € -               | € 191                             | € 191         | € -           | V                  |
| Saldo reserve mutaties                                                        | € -               | € 191                             | € 191         | € -           | V                  |
| <b>Resultaat na mutaties reserve</b>                                          | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                        | <b>€ -628</b> | <b>€ -628</b> | <b>N</b>           |
| <b>In jaarrekening voorgestelde<br/>onttrekkingen bestemming<br/>reserves</b> |                   |                                   |               |               |                    |
| Aardbevingen/ Externe Veiligheid                                              |                   |                                   | € 34          | € 34          | V                  |
| Implementatie LOS                                                             |                   |                                   | € 240         | € 240         | V                  |
| Overhead 2016/2017                                                            |                   |                                   | € 168         | € 168         | V                  |
| Verbeterplan                                                                  |                   |                                   | € -128        | € -128        | N                  |
| Saldo reserve mutaties                                                        |                   |                                   | € 314         | € 314         | V                  |
| <b>Resultaat na voorgestelde<br/>onttrekkingen bestemming<br/>reserves</b>    |                   |                                   | <b>€ -314</b> | <b>€ -314</b> | <b>N</b>           |
| <b>In jaarrekening voorgestelde<br/>onttrekking Algemene reserve</b>          |                   |                                   |               |               |                    |
| Algemene Bedrijfsreserve                                                      |                   |                                   | € 14          | € 14          | V                  |
| <b>Resultaat 2017 na onttrekking<br/>reserves</b>                             |                   |                                   | <b>€ -300</b> | <b>€ -300</b> | <b>N</b>           |

**Tabel 2: Totaal overzicht inclusief bestemmingsvoorstellen**

\* In tabel 2 staan de voorgestelde bestemmingsvoorstellen (vier onttrekkingen en één toevoeging) van de ODG. Het is de bevoegdheid van het algemeen bestuur om in de vergadering van 5 juli 2018 hierover een besluit te nemen.

## Najaarsnota

| TOTAAL OVERZICHT<br>bedragen x 1000                                          | Begroting<br>2017 | Begroting<br>2017<br>na wijziging | Realisatie      | Verschil        | Voordeel<br>Nadeel |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| lasten                                                                       | € 15.186          | € 15.527                          | € 17.159        | € 1.632         | N                  |
| baten                                                                        | € 15.186          | € 15.336                          | € 15.927        | € 591           | V                  |
| <b>Resultaat voor mutaties reserve</b>                                       | <b>€ -</b>        | <b>€ -191</b>                     | <b>€ -1.232</b> | <b>€ -1.041</b> | <b>N</b>           |
| onttrekking reserve Verbeterplan                                             | € -               | € 191                             | € 191           | € -             |                    |
| Saldo reserve mutaties                                                       | € -               | € 191                             | € 191           | € -             |                    |
| <b>Resultaat na mutaties reserve</b>                                         | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                        | <b>€ -1.041</b> | <b>€ -1.041</b> | <b>N</b>           |
| <b>In najaarsnota voorgestelde<br/>onttrekkingen bestemming<br/>reserves</b> |                   |                                   |                 |                 |                    |
| Aardbevingen/ Externe Veiligheid                                             |                   |                                   | € 30            | € 30            | V                  |
| Implementatie LOS                                                            |                   |                                   | € 240           | € 240           | V                  |
| Overhead 2016/2017                                                           |                   |                                   | € 400           | € 400           | V                  |
| Verbeterplan                                                                 |                   |                                   | € -92           | € -92           | N                  |
| Saldo reserve mutaties                                                       |                   |                                   | € 578           | € 578           | V                  |
| <b>Resultaat na voorgestelde<br/>onttrekkingen bestemming<br/>reserves</b>   |                   |                                   | <b>€ -463</b>   | <b>€ -463</b>   | <b>N</b>           |
| <b>In najaarsnota voorgestelde<br/>onttrekking Algemene reserve</b>          |                   |                                   |                 |                 |                    |
| Algemene Bedrijfsreserve                                                     |                   |                                   | € 163           | € 163           | V                  |
| <b>Resultaat 2017 na onttrekking</b>                                         |                   |                                   | <b>€ -300</b>   | <b>€ -300</b>   | <b>N</b>           |

**Tabel 3: Najaarsnota 2017**

## Resultaatbestemming

### Najaarsnota 2017

In de Najaarsnota 2017 verwachtte de ODG, na de begrote onttrekking uit de reserve Verbeterplan, een negatief resultaat van € 1.041.000. In de Najaarsnota heeft de ODG een aantal bestemmingsvoorstellen gedaan van totaal € 578.000. Na aftrek van deze voorstellen resteerde een negatief resultaat van € 463.000. Dit verwachte tekort is gemeld aan het dagelijks- en het algemeen bestuur. In de AB vergadering van 1 december 2017 heeft de ODG het AB, bij de behandeling van de Najaarsnota, voorgesteld om € 163.000 te onttrekken aan de Algemene Bedrijfsreserve. Na deze onttrekking resteert een negatief resultaat van € 300.000. Bij de resultaatbestemming 2017 wordt dan ook nog een eenmalige deelnemersbijdrage 2017 gevraagd van € 300.000 om het tekort te dekken.

### Vergelijking Najaarsnota en de Jaarrekening

In de Najaarsnota 2017 verwacht de ODG, na de begrote onttrekking uit de reserve Verbeterplan, een negatief resultaat € 1.041.000. In de jaarrekening is het negatief resultaat, na de begrote onttrekking uit de reserve Verbeterplan, € 628.000.

Het negatieve resultaat in de jaarrekening is € 413.000 lager dan verwacht bij de Najaarsnota 2017. Het verschil is op hoofdlijnen als volgt te verklaren:

- In de Najaarsnota 2017 is ervan uitgegaan dat alle vacatures aan het einde van het jaar zouden zijn ingevuld. In de werkelijkheid is dit echter niet het geval.
- Strakkere interne sturing op de benodigde inhuur voor het uitvoeren van de reguliere-, meerwerk en projectopdrachten.

### Stand reserves 31 december 2017

Als het algemeen bestuur op 5 juli 2018 instemt met de voorgestelde bestemmingsvoorstellen, dan is de stand van de reserves per 31 december 2017:

| Stand reserves                                |           |                    |                  |                  |                    |
|-----------------------------------------------|-----------|--------------------|------------------|------------------|--------------------|
| notitie                                       | herijking | 1-1-2017           | Onttrekking      | Toevoeging       | 31-12-2017         |
| Implementatie LOS                             |           | € 240.203          | € 240.203        | € -              | € -                |
| Aardbevingen- externe veiligheid              |           | € 156.480          | € 34.000         | € -              | € 122.480          |
| Maatregelen Verbeterplan                      |           | € 216.504          | € 191.000        | € 128.000        | € 153.504          |
| Overhead 2017/2018                            |           | € 910.000          | € 168.000        | € -              | € 742.000          |
| Kaderbrief 2018                               |           | € 415.000          | € -              | € -              | € 415.000          |
| <b>Bestemmingsreserves</b>                    |           | <b>€ 1.938.187</b> | <b>€ 633.203</b> | <b>€ 128.000</b> | <b>€ 1.432.984</b> |
| <b>Algemene reserve</b>                       |           | <b>€ 619.790</b>   | <b>€ 14.000</b>  |                  | <b>€ 605.790</b>   |
| <b>Totaal Algemene- en Bestemmingreserves</b> |           | <b>€ 2.557.977</b> | <b>€ 647.203</b> | <b>€ 128.000</b> | <b>€ 2.038.774</b> |

**Tabel 4: Stand reserves 31 december 2017.**

#### Korte toelichting op de reserves:

##### **Implementatie LOS.**

Doel: dekking kosten vervanging eigen medewerkers.

Onttrekking: projectkosten LOS

##### **Aardbevingen- externe veiligheid.**

Doel: dekking kosten uitvoering Projectplan Externe Veiligheid en Aardbevingen.

Onttrekking: gemaakte kosten 2017.

Project loopt door naar 2018.

**Maatregelen Verbeterplan.**

Doel: dekking kosten Verbeterplan.

Onttrekking: gemaakte kosten jaarschijf 2017.

Doorloop naar 2018.

**Overhead 2017/2018.**

Doel: versterking ondersteunende functies voor de borging van de maatregelen uit het Verbeterplan.

Onttrekking: gemaakte kosten 2017

Doorloop naar 2018.

**Kaderbrief 2018**

Doel: dekking incidentele kosten 2018 opgenomen maatregelen in Kaderbrief 2018 (onder meer voor mobiliteitsbevordering € 280.000).

Onttrekkingen zijn mogelijk eerst met ingang van 2018.

**Algemene Bedrijfsreserve**

Doel: Algemene buffer

Onttrekking: ter dekking van een gedeelte van het negatieve resultaat (€14.000)

**Weerstandvermogen**

Het weerstandvermogen dat uit de Algemene Reserve (AR) en de post Onvoorzien bestaat, is bedoeld om de in de begroting opgenomen risico's te dekken.

Het totale bedrag van de in de begroting 2018 opgenomen risico's is € 447.000.

Het totale bedrag van het weerstandvermogen is per 1 januari 2018 € 705.790. Dit bedrag bestaat uit AR € 605.790 en de begrote post Onvoorzien 2018 € 100.000.

Het weerstandvermogen is dus toereikend om de in de begroting 2018 genoemde risico's (€ 447.000) op te vangen.

**Risico's 2018**

Onderstaande risico's staan in de begroting 2018

| <b>Risico-analyse</b>          | <b>Bedrag</b> | <b>Kans</b> | <b>Bedrag</b>    |
|--------------------------------|---------------|-------------|------------------|
| 1. Aflopende contracten P-F-I  | € 150.000     | 50%         | € 75.000         |
|                                |               |             | € -              |
| 2. Personeelsverloop en ziekte | € 250.000     | 50%         | € 125.000        |
| 3. Huisvesting, incidenteel    | € 588.000     | 25%         | € 147.000        |
| 4. Huisvesting, structureel    | € 150.000     | 25%         | € 37.500         |
| 5. Digitale informatiesystemen | € 50.000      | 50%         | € 25.000         |
| 6. Aanpassen functiehuis       | € 50.000      | 75%         | € 37.500         |
| <b>Totaal risico's</b>         |               |             | <b>€ 447.000</b> |

**Tabel 5: Risico's 2018**

# 2 Jaarverslag 2017

## 2.1 Inleiding

De individuele jaarverslagen 2017 zijn ook dit jaar vroegtijdig aan de bevoegde gezagen toegestuurd voor besluitvorming in de individuele colleges. De individuele jaarverslagen bestaan uit een algemene beschouwing over 2017, de realisatie in termen van producten en diensten, eventueel meerwerk en een toelichting daarop, waar nodig. De algemene beschouwing is voor de volledigheid in paragraaf 2.2 opgenomen.

De ODG dient in de jaarstukken een overzicht te geven van de gerealiseerde productie in 2017. Voor dit overzicht van de geleverde producten en diensten met betrekking tot de jaaropdracht verwijzen wij, naast de individuele jaarverslagen, ook naar de verschillende productieverlagen die periodiek verstrekt zijn aan de bevoegde gezagen.

Over het algemeen is aan de vraag voldaan, maar er is sprake van verschillen in de categorieën van producten, als de resultaten worden afgezet tegen de jaaropdrachten. Het aantal werkelijk bestede uren per product kan in 2017 zo niet worden afgezet tegen de ingebrachte uren. Dit komt onder andere doordat LOS begin 2017 zonder voldoende sturing en training is ingevoerd en mede daardoor de data onvoldoende betrouwbaar bleken. Inmiddels zijn maatregelen genomen om dit te verbeteren.

## 2.2 Algemene beschouwing: Wat is bereikt in 2017?

In 2016 en 2017 zijn onderzoeken en rapporten over de ODG vertaald in een Verbeterplan en Actieplan. In december is een overzicht gemaakt van wat daaruit is afgerond (het grootste deel), nog loopt (bijvoorbeeld omdat continue aandacht nodig is) of is uitgesteld (zoals huisvestingslocatie en wijze van financiering).

### Analyse directeur ODG a.i.

Zoals hierboven aangegeven heeft de directeur ODG a.i. op 1 december 2017 zijn analyse en plan van aanpak gedeeld met het Algemeen bestuur. Hieronder vindt u een samenvatting hiervan:

- a) De ODG verricht relatief overzichtelijk uitvoerend werk; algemeen bestaat over de kwaliteit hierover bij de besturen van provincie en gemeenten geen ontevredenheid. Dit geldt wel op onderdelen voor de omvang, en vooral voor de schil eromheen, de verantwoording, of in het algemeen de producten die via de overhead worden geleverd.
- b) Het verloop in het leidinggevend echelon is zeer groot geweest; de drie vacatures in het managementteam zijn begin 2018 ingevuld.
- c) De jaren vanaf de oprichting in 2013 zijn onvoldoende benut voor het inslijpen van gewoontes, het banen van (werk)paden en werkprocessen, maar ook voor het bestuurlijk doordenken van een evenwichtig takenpakket voor de ODG. Hierdoor ontstond een cafetaria-model met vier pakketten. Per 1 januari 2018 is het pakket APV en bijzondere wetten niet meer geleverd. De andere pakketten (basis, milieu en bouw c.a.) zijn robuust. De nieuwe Omgevingswet (beoogde invoering in 2021) zal naar verwachting hieraan een impuls geven door meer sturing vanuit Den Haag op de inhoud van het werk, op de digitalisering en via geld.
- d) LOS is begin 2017 zonder veel sturing (met als gevolg dat standaardisatie onvoldoende benut is en mogelijk onvoldoende kwaliteit in de data wordt verkregen) en zonder voldoende training zowel bij de ODG als opdrachtgevers ingevoerd. Door sommigen werd het LOS als oplossing van de problemen gezien. De normale volgorde is doordenking en ordening van de werkprocessen en



dan kan automatisering een goed hulpmiddel zijn. Overigens waren ook het inrichtingenbestand en het archiefbeheer, waarvoor deelnemers primair verantwoordelijk zijn, niet volledig. Aan het actualiseren wordt gewerkt.

- e) De optelsom van opdrachten, taakstellingen (bij primair proces en bij overhead) en vragen was/is teveel. In 2017 moest bovendien veel aandacht worden gegeven aan verschillende rapporten en onderzoeken. Samen met het hoge ziekteverzuim (tot boven de 10% in de eerste maanden van dit jaar – na de zomervakantie gezakt tot rond 4%) was de factor “improductief” hoog.
- f) Externe factoren zijn ook van invloed geweest. In 2019 zijn er geen 23, maar nog 12 gemeenten. In 2017 dienden de businesscases voor de vorming van de gemeenten Midden Groningen en Westerwolde te worden uitgewerkt. Daarnaast heeft de wetgever het werkingsgebied voor de zgn. BRZO bedrijven uitgebreid met Drenthe en Friesland. In hoofdstuk 2.3 en 2.4 komen wij op deze twee onderwerpen terug.
- g) Er zal nu moeten worden geconcentreerd en gefaseerd: investeren in te banen paden, in het MT als spil van de organisatie en als voorbeeld voor teams en medewerkers, naar het personeel/OR als het gaat om betrouwbaarheid, helderheid, communicatie en rechtspositie (waaronder de balans tussen vaste dienst en inhuur), in LOS als betrouwbaar middel om mee te werken en om te kunnen verantwoorden. Hierin past geen verhuizing en ook geen output-financiering (zeer kwetsbaar en kostbaar), zeker niet per januari 2019. Een dergelijke wijze van financiering komt eerst in beeld, als er duidelijkheid is over de producten of pakketten alsook over kengetallen; en de laatste komen nog niet van zelf en volkomen betrouwbaar uit LOS.
- h) In 2018 zal nader worden gezien of inkomsten en verwacht werk in evenwicht zijn. Eerdere taakstellingen zijn niet onderbouwd, maar ook het tegendeel kon niet worden aangetoond. De onderbouwing voor opdrachten, formatie en geld in 2018 gereed zijn: met behulp van de gegevens uit LOS, maar ook via benchmarking met andere ODG'en.

### Leefomgevingssysteem (LOS)

In aanvulling op hetgeen hierboven is gemeld over het LOS, is in opdracht van de Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe (RUDD) en de ODG een audit/quick scan uitgevoerd door een onafhankelijk bureau, M&I Partners. Dit vormt de basis voor een "herimplementatie" van het systeem; dit gaat vooral om de vertaling van werkprocessen naar de automatisering, als ook om een verbetering van datakwaliteit en producten. De andere belangrijke pijler is scholing en training van medewerkers, zowel van de ODG alsook voor opdrachtgevers.

De kosten hiervan worden door M&I partners geraamd op € 1.200.000. Aandeel ODG is (€ 600.000). Het Algemeen bestuur heeft op 1 december 2017 het voorstel van het Dagelijks bestuur overgenomen een begrotingswijziging 2018 voor een zienswijze voor te leggen aan de individuele raden en staten. Op 28 maart 2018 neemt het Algemeen bestuur een besluit over de begrotingswijziging 2018. Bij deze besluitvorming worden de ingediende zienswijze meegenomen.

## 2.3 Verbeterplan: wat is bereikt in 2017?

### Gemeenschappelijke Regeling

Met het voorstel tot aanpassing van de Gemeenschappelijke Regeling heeft het algemeen bestuur op 1 december 2017 ingestemd. Dit besluit is voorgelegd aan raden en staten; verzocht is dit voor 1, doch uiterlijk 15 maart 2018 te behandelen. Na vaststelling worden ook andere juridische documenten, zoals Dienstverleningshandvest, DVO, mandaat e.d., die in het verlengde van die regeling liggen, in 2018 gezien worden op consistentie. Naar verwachting gaat dat om kleine aanpassingen. Parallel hieraan loopt de uitwerking van samenwerkingsafspraken tussen de provinciebesturen van Groningen, Friesland en Drenthe enerzijds en de ODG anderzijds. Hierbij gaat het om de uitvoering van de zogenaamde BRZO-taken, waarbij de ODG wettelijk is aangewezen als uitvoerende dienst voor de drie noordelijke provincies. Gelijktijdig dienen afspraken te worden vastgelegd tussen de ODG en de

betrokken diensten RUDD en FUMO. In die afspraken dient ook de "Noordelijke Maat" te worden verwerkt; ook moeten de uitkomsten zich verhouden tot de drie bestaande gemeenschappelijke regelingen.

### **Borging procescriteria**

Het borgen van de procescriteria is onderdeel van het Verbeterplan. De bevoegde gezagen zijn verantwoordelijk voor de kaders, ook wel aangeduid als de borging van de bovenkant van de BIG-8 cyclus (beleid). In het verlengde hiervan wordt op initiatief van de provincie een risicoanalyse tot stand gebracht. Dit is een wettelijk omschreven taak. Getracht wordt hiermee het werk voor gemeentebesturen, maar ook voor de uitvoering ervan door de ODG, te standaardiseren en zo te vergemakkelijken. Waar mogelijk samen dienen de taken op het gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving op een effectieve, efficiënte en innovatieve wijze uitgevoerd te worden, met als resultaat een schone en veilige leefomgeving voor nu en in de toekomst. De ODG heeft een adviserende rol in dit proces en is actief betrokken.

### **Uitvoeringskader**

In december 2017 heeft de ODG het uitvoeringskader 2018 aan opdrachtgevers toegestuurd. Deze worden hiermee gefaciliteerd om een sluitende beleidscyclus te kunnen realiseren. Daarnaast kon dit worden gebruikt bij het opstellen van de jaaropdrachten.

## **2.4 Primair proces: wat is bereikt in 2017?**

Ten aanzien van de productie 2017 kan worden gesteld dat over het algemeen aan de vraag is voldaan, maar dat er sprake is van verschillen in de categorieën van de producten, als de resultaten worden afgezet tegen de jaaropdrachten. Over deze productie is verantwoording per individuele opdrachtgever afgelegd via de jaarrapportage. Naast de in de jaaropdrachten afgesproken productie heeft de ODG ook in 2017 alle klachten en meldingen afgehandeld via het 24 uren- piket. Ontwikkelingen die in 2017 bijzondere aandacht hebben gehad zijn:

### **Energiebesparing**

Het vraagstuk van de energietransitie en in het bijzonder energiebesparing vormt in toenemende mate een aandachtsgebied voor de ODG. Nationaal en internationaal komt er steeds meer aandacht voor het onderwerp energiebesparing en duurzame energie. De komende jaren zal door de klimaatproblematiek de aandacht steeds meer naar energiebesparing verschuiven. Regelgeving wordt verscherpt en aangevuld. Het Rijk wil weten wat de stand van zaken is bij de regionale overheden, mede omdat vanuit Europa strenger wordt gemonitord.

Begin 2017 heeft de ODG samen met de provincie Groningen een plan van aanpak voor energiebesparing bij bedrijven opgesteld. Het gaat hierbij om bedrijven die niet vallen onder de ETS-richtlijn. De basis hiervoor is de financiering die beschikbaar is gesteld door het Rijk en de provincie Groningen. Het plan is gepresenteerd aan alle opdrachtgevers; ook het dagelijks bestuur en algemeen bestuur zijn geïnformeerd over dat onze deelnemers dit product de komende jaren bij ons af kunnen nemen. Inmiddels is duidelijk dat meerdere gemeenten ook enthousiast zijn over dit product en wordt gestart met het aanschrijven van gemeentelijke bedrijven. Als het een succesvol product is, zal het na de pilotfase (2018 en 2019) in de producten- en dienstencatalogus worden opgenomen.

### **Omgevingswet**

De inwerkingtreding van de Omgevingswet is, zoals eerder aangegeven, uitgesteld naar 2021. De ODG zal de ontwikkelingen hieromtrent nauwlettend in de gaten blijven houden. Naar verwacht zal door een meer samenhangende benadering, de grotere bestuurlijke afwegingsruimte en kortere proceduretijd de werkdruk op provinciale en gemeentebesturen toenemen. Dit geldt ook voor ODG' en, omdat het basistakenpakket voor die diensten in de Omgevingswet wordt opgenomen. Met andere ketenpartners,

zoals de Veiligheidsregio en de GGD, is de samenwerking gezocht omdat zij ook met deze ingrijpende wijziging te maken krijgen.

De wet beoogt een verandering in de manier van werken, de cultuur, het juridische en technische instrumentarium. Dit vraagt dit meer dan alleen een wetstechnische implementatie binnen de ODG. De belangrijkste veranderingen voor ODG'en zijn:

- meer participatie voor besluitvorming met als doel minder bezwaren;
- meer afstemming met deelnemers voor een integrale afweging van alle aspecten binnen de fysieke leefomgeving;
- meer algemene regels met meldingen;
- meer kortere vergunningprocedures;
- meer complexiteit in het toezicht en handhaven door meer algemene regels, lokale verordeningen, maatwerk en/of vergunningen;
- complexere vergunningen bij BRZO en IPPC-bedrijven door verbreding van het toetsingskader.

Daarnaast is meer inhoudelijke kennis en advies vereist is om een goede afweging te kunnen maken in lokale beleidsruimte bij omgevingsplannen en –vergunningen. Het gaat dan om geluid, geur, luchtkwaliteit en veiligheid, maar ook cultuurhistorie, gezondheid en later natuurbescherming.

### **Bestuurlijke schaalvergroting en takenpakketten**

Door gemeentelijke herindelingen zijn in de Provincie Groningen in 2019 nog 12 gemeenten in plaats van 23. Eind 2017 zijn vijf gemeenten opgeheven; Midden-Groningen en Westerwolde zijn hiervoor in de plaats gekomen. Het aantal opdrachtgevers van de ODG is hiermee teruggelopen van 24 naar 21. De ene gemeente koos –buiten het wettelijk verplichte deel– voor meer taken in eigen huis. Bij de andere gemeente was sprake van taakuitbreiding door de ODG.

Daarnaast zijn per 1 januari 2018 de taken op het gebied van APV en bijzondere wetten teruggegeven aan de desbetreffende gemeenten. Deels had dit zijn oorzaak in de groei van omvang van de betreffende gemeenten in combinatie met de voorkeur om dit soort zaken in eigen gemeentehuis te regelen; de uitkomsten voor de ODG betekenen dat de grenzen van de robuustheid zouden worden bereikt of overschreden. Al deze veranderingen hadden gevolgen voor administratie en automatisering. In overleg met betrokken gemeenten is een naadloze overdracht van taken, en soms medewerkers, gerealiseerd.

## **2.5 Bedrijfsvoering: wat hebben we in 2017 bereikt?**

### **Huisvesting**

Op formele gronden is in 2017 het huurcontract van het gebouw aan de Lloydsweg 17 in Veendam per 31 augustus 2018 opgezegd. Dit is niet ingegeven door een optie van verplaatsing, maar ten behoeve van overleg tussen de ODG en de verhuurder over noodzakelijke aanpassingen; de uitkomsten zijn medebepalend voor de hoogte van de huur en de lengte van de nieuwe huurtermijn. In 2018 zal hier een vervolg aan worden gegeven.

### **PDC**

Sinds 2017 werkt de ODG met een eerste versie van de PDC-matrix, waarin alle producten en diensten zijn opgenomen. Uitgangspunt van de PDC –het strategisch kader– is uniformiteit voor de ODG. De PDC is samen met het uitvoeringskader en de zaaktypencatalogus (ZTC) één van de pijlers van de uitvoering van de ODG. Het is dus zaak dat deze consistent, helder en logisch worden geformuleerd en daarmee een solide basis vormen voor de Big-8 jaarcyclus. Deze drie onderdelen dienen elke keer verbeterd te worden, ten einde de kwaliteit ervan te borgen. Voor ons geldt dat we willen toegroeien naar een consistente en heldere PDC-matrix waarmee we jaren vooruit kunnen. Om tot die consistentie te komen is verfijning, verduidelijking en wellicht versimpeling van de huidige PDC-matrix (2017) nodig. Dit geeft overzicht, structuur en helderheid.

De PDC-matrix is zichtbaar in het (portaal) LOS en in de Wiki-omgeving van de ODG, ook voor de opdrachtgevers. In 2017 is gestart met het beschrijven van de eerste producten en diensten. De volgende stap is om in 2018 de overige producten en diensten uit de PDC te beschrijven.

## 2.6 Paragrafen

### 2.6.1 Inleiding

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zijn zeven verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor de ODG. Om die reden zijn de paragrafen lokale heffingen, grondbeleid en verbonden partijen niet opgenomen.

### 2.6.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de paragraaf weerstandsvermogen wordt beschreven in welke mate de weerstandscapaciteit toereikend is om eventuele risico's op te vangen.

#### **Weerstandscapaciteit**

De weerstandscapaciteit bestaat uit middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, op te kunnen vangen. In de "Gemeenschappelijke Regeling" en de "Nota reserves en voorzieningen" is bepaald dat het weerstandsvermogen bestaat uit de algemene reserve en de post onvoorzien. De algemene reserve mag maximaal 5% van de jaaromzet bedragen. Voor het jaar 2017 is dit afgerond € 766.800. De algemene reserve is na de onttrekking van € 14.000 op 31 december 2017 € 605.790. De algemene reserve blijft hiermee binnen de afgesproken bandbreedte.

Het weerstandsvermogen is totaal € 705.790 bestaande uit € 605.790 algemene reserve en € 100.000 onvoorzien 2018.

#### **Risico's**

In de begroting 2017 zijn de onderstaande risico's opgenomen. In deze jaarrekening 2017 geven we een toelichting of het risico zich wel of niet heeft voorgedaan.

##### *1. Leefomgeving systeem (LOS)*

De risico's waren als volgt omschreven:

- In het LOS wordt alles vastgelegd volgens gestandaardiseerde werkprocessen. Dit vraagt aanpassing van alle medewerkers van de ODG. Zo'n gewenningsproces kost tijd waardoor mogelijk minder uren beschikbaar zijn voor het uitvoeren van de reguliere werkzaamheden. Voor 2017 wordt het maximale risico geschat op 5% van het aantal productieve uren. In kosten uitgedrukt is dit € 740.000.*
- Om efficiënt te kunnen werken met LOS is het digitaal administreren van binnenkomende opdrachten en het volgen van de verwerking hiervan essentieel. Voor deze werkzaamheden zijn in de begroting 2017 2,9 fte's beschikbaar. Het risico is dat deze begrote bezetting in Fase 1 en 2 niet voldoende zal zijn. Het maximale risico wordt ingeschat op 2 fte's, ofwel € 160.000.*

In 2017 hebben beide risico's zich voorgedaan. De medewerkers hebben moeten wennen om volgens gestandaardiseerde werkprocessen te gaan werken. Dit gewenningsproces kostte tijd en daardoor

waren er minder uren beschikbaar voor de uitvoering van de reguliere werkzaamheden. De terugloop van de productieve uren is daar waar mogelijk gecompenseerd door externe inhuur. In 2017 zijn voor het digitaal administreren van de binnenkomende opdrachten en het volgen van de verwerking 4 fte's meer ingezet dan begroot.

## *2. Producten en Diensten Catalogus (PDC)*

Het risico is omschreven als:

*"In 2015 is er een eerste PDC opgesteld. In 2017 wordt deze verder verbeterd. Het doel van de verbetering is dat er duidelijkheid ontstaat over welke producten voor welke kosten worden geleverd. Voor een efficiënte uitvoering is het van belang dat er uniforme kwaliteit per product of dienst wordt afgesproken. Lukt dit niet, dan kan de ODG niet efficiënt werken. Dit leidt tot productieverlies. Zolang er sprake is van inputfinanciering, vertaalt zich dit echter niet direct in een financieel risico voor de begroting".*

In 2017 heeft dit risico zich voorgedaan, omdat er nog geen sprake was van efficiënte uitvoering. De ODG heeft een aantal stappen gezet die een positief effect hebben, zoals duidelijke afspraken met de opdrachtgevers over de te leveren producten. Met het Algemeen bestuur is in 2017 afgesproken de invoering van de outputfinanciering, die gepland stond voor 2019, uit te stellen. De reden is dat de ODG nu nog niet beschikt over kengetallen en kostprijzen. Dit betekent dat de inputfinanciering de komende jaren blijft gelden.

## *3. Verbeterplan*

Het risico is omschreven als:

*"Het Algemeen bestuur heeft in september 2016 een besluit over het Verbeterplan genomen. Bij het opstellen van de begroting waren de inhoud en de kosten van dit plan nog niet bekend. Hiervoor is eventueel een aparte begrotingswijziging voorgelegd aan de deelnemers. Het terugdraaien van de efficiencykorting maakte onderdeel hiervan uit".*

In 2017 zijn de beschikbare middelen voor de uitvoering van het Verbeterplan ingezet.

## **Kengetallen**

Op grond van het gewijzigde BBV dient in de paragraaf "Weerstandsvermogen en risicobeheersing" kengetallen opgenomen te worden. Het gaat hier om de volgende kengetallen:

### **a. Netto schuldquote (gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen)**

De netto schuldquote geeft de verhouding van de schuldenlast van de ODG ten opzichte van de eigen middelen weer. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. De ODG heeft geen vaste schulden.

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen, wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven. Aangezien de ODG geen leningen heeft verstrekt, is de netto schuldquote gelijk aan de voor leningen gecorrigeerde netto schuldquote.

| netto schuldquote<br>bedragen x € 1,000     | 2016     | 2017      |
|---------------------------------------------|----------|-----------|
| Vaste schulden                              | € 447    | € 275     |
| Netto vlottende schuld                      | € 3.921  | € 3.707   |
| Overlopende passiva                         | € 396    | € 197     |
| Financiële activa excl. verstrekte leningen | € -      | € -       |
| Uitzettingen < 1 jaar                       | € 6.516  | € 5.164   |
| Liquide middelen                            | € -      | € -       |
| Overlopende activa                          | € 121    | € 98      |
| Saldo                                       | € 11.402 | € 9.441   |
| Totale baten (exclusief mutatie reserves)   | € 16.435 | € -15.955 |
|                                             |          |           |
| Saldo / totale baten                        | 69,37%   | -59,17%   |

**Tabel 6: Netto schuldquote**

b. Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de ODG in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Onder het eigen vermogen verstaan we de algemene reserve en de overige bestemmingsreserves en het resultaat uit het overzicht baten en lasten. Een solvabiliteit tussen 25% en 40% is goed. Hieraan voldoet de solvabiliteit van de ODG.

| Solvabiliteitsratio<br>bedragen x € 1,000 | 2016    | 2017    |
|-------------------------------------------|---------|---------|
| Eigen vermogen                            | € 2.558 | € 1.739 |
| Balanstotaal                              | € 7.322 | € 5.918 |
|                                           |         |         |
| Solvabiliteitsratio                       | 34,93%  | 29,38%  |

**Tabel 7: Solvabiliteitsratio**

c. Structurele exploitatieruimte

Voor de structurele exploitatieruimte geldt dat structureel evenwicht een voorwaarde is voor het toepassen van repressief toezicht. Dit betekent dat structurele lasten inclusief structurele toevoegingen aan bestemmingsreserves maximaal gelijk mogen zijn aan de structurele baten inclusief structurele onttrekkingen aan bestemmingsreserves. Het saldo van structurele baten en lasten wordt nominaal weergegeven en als percentage van de totale baten.

| Structurele exploitatieruimte<br>bedragen x € 1,000 | 2016     | 2017     |
|-----------------------------------------------------|----------|----------|
| Totale structurele lasten                           | € 16.662 | € 16.775 |
| Totale structurele baten                            | € 16.435 | € 15.955 |
| Totale structurele toevoegingen reserves            | € -      | € -      |
| Totale structurele onttrekkingen reserves           | € 26     | € -      |
| Gerealiseerde totaalsaldo baten                     | € 16.435 | € 15.955 |
|                                                     |          |          |
| Structurele exploitatieruimte                       | -1,22%   | -5,13%   |

**Tabel 8: Structurele exploitatieruimte**

Aangezien de ODG geen grondexploitatie kent en geen eigen heffingen heeft, zijn de kengetallen voor grondexploitatie en belastingcapaciteit niet opgenomen.

### 2.6.3 Kapitaalgoederen

De ODG heeft geen eigen gebouw. Het gebouw aan de Lloydsweg is voor een periode van vijf jaren gehuurd (1 september 2013 tot en met 31 augustus 2018) met een verlengingsoptie van vijf jaren. Op formele gronden is in 2017 het huurcontract van het gebouw aan de Lloydsweg 17 in Veendam per 31 augustus 2018 opgezegd. Dit is niet ingegeven door een optie van verplaatsing, maar ten behoeve van overleg tussen de ODG en de verhuurder over noodzakelijke aanpassingen; de uitkomsten zijn medebepalend voor de hoogte van de huur en de lengte van de nieuwe huurtermijn. In 2018 zal hier een vervolg aan worden gegeven.

Bij het aangaan van de huurovereenkomst is het gebouw deels voor rekening van verhuurder en deels voor rekening van de ODG verbouwd. De kosten van de verbouw, die voor rekening van de ODG komen zijn geactiveerd.

### 2.6.4 Financiering

Volgens de Wet FIDO (Wet Financiering Decentrale Overheden) is iedere gemeenschappelijke regeling verplicht om een financieringsparagraaf in haar begroting en jaarrekening op te nemen. Daarin worden de ontwikkelingen aangegeven met betrekking tot de treasury, geldleningen, kasgeldlimiet, renterisiconorm.

#### **Treasurybeleid**

De treasuryfunctie van de ODG dient tot:

- het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities;
- het beschermen van vermogens- en rente- resultaten tegen ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, koersrisico's, liquiditeitsrisico's en kredietrisico's;
- het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
- het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van de Wet FIDO respectievelijk de limieten en richtlijnen van dit statuut.

Het treasurybeleid is nader uitgewerkt in het treasurystatuut.

#### **Geldleningen**

Aangezien de provincie Groningen het betalingsverkeer en financiering voor de ODG regelt, maakt de ODG voor de schommelingen in de liquiditeitspositie gebruik van de financiële middelen van de provincie Groningen. De hiervoor aan de provincie te betalen vergoeding op de rekening-courant verhouding is lager dan de geldende markttrente.

#### **Kasgeldlimiet**

De kasgeldlimiet geeft aan in welke mate in de financiering van investeringen mag worden voorzien in de vorm van kortlopende middelen. Volgens de Wet FIDO bedraagt de kasgeldlimiet van gemeenschappelijke regelingen 8,2% van de primitieve begroting.

De ODG heeft gelet op het feit dat zij "bankiert" bij de provincie Groningen, toestemming gekregen tot overschrijding van het kasgeldlimiet. Wel dient het overzicht van het kasgeldlimiet te worden opgenomen in de jaarstukken.

Het verloop van de kasgeldlimiet in 2017 was als volgt:

| Kasgeldlimiet (x € 1.000)           | kwartaal 1 | kwartaal 2 | kwartaal 3 | kwartaal 4 |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Omvang begroting                    | € 15.186   | € 15.186   | € 15.527   | € 15.527   |
| 1. Kasgeldlimiet in %               | 8,2%       | 8,2%       | 8,2%       | 8,2%       |
| in bedragen                         | € 1.245    | € 1.245    | € 1.273    | € 1.273    |
| 2. Omvang vlottende schuld          |            |            |            |            |
| opgenomen gelden < 1 jaar           | € -        | € -        | € -        | € -        |
| schuld in rekening courant          | € -        | € 1.020    | € 1.020    | € -        |
|                                     | € -        | € 1.020    | € 1.020    | € -        |
| 3. Vlottende middelen               |            |            |            |            |
| kasgelden                           | € -        | € -        | € -        | € -        |
| tegoeden in rekening courant        | € 600      | € -        | € -        | € 2.678    |
| overige uitstaande gelden < 1 jaar  |            |            |            |            |
|                                     | € 600      | € -        | € -        | € 2.678    |
| 4. Toets kasgeldlimiet              |            |            |            |            |
| totaal netto vlottende schuld (2-3) | € -600     | € 1.020    | € 1.020    | € -2.678   |
| toegestane kasgeldlimiet (1)        | € 1.245    | € 1.245    | € 1.273    | € 1.273    |
| ruimte                              | € 1.845    | € 225      | € 253      | € 3.951    |

**Tabel 9: Overzicht verloop kasgeldlimiet 2017**

### Renterisiconorm

De renterisiconorm schrijft voor hoeveel maximaal geleend mag worden voor een periode langer dan één jaar. De renterisiconorm bedraagt 20% van de vaste schuld (er geldt een drempelbedrag van 2,5 miljoen euro). Dat betekent dat in enig jaar 20% van de vaste schuld mag worden vernieuwd.

De ODG Groningen heeft geen vaste schuld.

| Stap                                                         | Variabelen Renterisico(norm)   | Jaar T:                     | Jaar T+1:    | Jaar T+2:    | Jaar T+3:    |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| (1)                                                          | Renteherzieningen              |                             |              |              |              |
| (2)                                                          | Aflossingen                    |                             |              |              |              |
| (3)                                                          | <b>Renterisico (1+2)</b>       | <b>0</b>                    | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| (4)                                                          | <b>Renterisiconorm</b>         | <b>2.882</b>                | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| (5a)=(4>3)                                                   | Ruimte onder renterisiconorm   | 2.882                       | 0            | 0            | 0            |
| (5b)=(3>4)                                                   | Overschrijding renterisiconorm |                             |              |              |              |
|                                                              | <b>Renterisiconorm</b>         |                             |              |              |              |
| <b>Berekening</b>                                            | Begrotingstotaal jaar T        | 14.411                      | 14.411       | 16.048       | 16.048       |
| (4a)                                                         | Percentage                     | 20%                         | 20%          | 20%          | 20%          |
| (4b)                                                         | Regeling                       | gemeenschappelijke regeling |              |              |              |
| <b>(4)=(4a x 4b) / 1 Renterisiconorm (van alleen jaar T)</b> |                                | <b>2.882</b>                | <b>2.882</b> | <b>3.210</b> | <b>3.210</b> |

**Tabel 10: Overzicht renterisiconorm**

### Schatkistbankieren

De ODG maakt voor het schatkistbankieren gebruik van de provincie Groningen.



## 2.6.5 Bedrijfsvoering

Met de term bedrijfsvoering wordt de sturing en beheersing van alle primaire en ondersteunende processen in een organisatie bedoeld.

### Personeel

De medewerkers van de ODG vallen allen onder de gemeentelijke arbeidsvoorwaarden vastgelegd in de CAR/UWO. In zogenaamde planningsgesprekken maken de leidinggevende met medewerkers afspraken over de te leveren jaarlijkse prestaties. Deze bijdragen worden vastgelegd in een Individueel Bijdrage Plan. Onder andere op basis hiervan worden beoordelingsgesprekken gevoerd.

In de begroting 2017 staat de begrote formatie. Hiertegenover staat de werkelijke bezetting. Het verschil wordt ingezet voor de inhuur van tijdelijke krachten (flexibele schil).

De bezwarencommissie personele aangelegenheden heeft geen nieuwe bezwaren behandeld. Een procedure, gestart in 2016, is nog in behandeling. Betreffende medewerker is tegen de uitspraak van de Rechtbank in hoger beroep gegaan.

In het verslagjaar zijn geen externe klachten binnengekomen over medewerkers in dienst van de ODG.

### Ziekteverzuim 2017

Het ziekteverzuimpercentage over 2017 bedraagt 6,74%. Ten opzichte van 2016 (5,67%) is dit een stijging van 1,07%. De meldingsfrequentie is gedaald van 1,28 in 2016 naar 1,17 in 2017. De oorzaak van de stijging van het ziekteverzuimpercentage is gelegen in het hoge ziekteverzuim gedurende de eerste maanden van 2017. Vanaf mei 2017 was een daling van het ziekteverzuim te zien. De daling is te verklaren door:

1. Het ingezette ziekteverzuimbeleid;
2. Het invullen van vacatures binnen het managementteam;
3. De (preventieve) verzuimgesprekken die de leidinggevendenden hebben gevoerd;
4. De inzet op het terugdringen van het langdurig, werkgerelateerd ziekteverzuim.

De inzet voor 2018 is om de uitgezette acties te continueren. Daarnaast wordt extra aandacht besteed aan het houden van frequent verzuimgesprekken en preventief verzuimgesprekken.

### Kosten Inhuur

De totale kosten van het ingehuurd personeel bedraagt: € 4.410.700. Dit bedrag bestaat uit inhuur:

|                |             |
|----------------|-------------|
| Overhead       | € 1.055.700 |
| Primair proces | € 2.233.900 |
| Verbeterplan   | € 366.700   |
| LOS            | € 754.400   |

### In- en uitstroom

In 2017 zijn 16 medewerkers ingestroomd met een vaste of tijdelijke aanstelling en er zijn in totaal 13 medewerkers uitgestroomd.

### Wachtgeldverplichting

In 2016 is het dienstverband met een aantal medewerkers beëindigd. Deze medewerkers hebben recht op een wachtgelduitkering. Het UWV verstrekt deze uitkeringen aan de ex-medewerkers en brengt de door haar betaalde bedragen in rekening bij de ODG. De reden is dat de ODG zelf dit risico draagt.

Voor de in 2016 ontstane wachtgeldverplichtingen is een voorziening wachtgeldverplichting van

€ 447.000 gevormd. De omvang van deze voorziening is gebaseerd op 5 ex-medewerkers en een maximale uitkeringstermijn van 36 maanden. Uit deze voorziening worden jaarlijks de door het UWV in rekening gebrachte wachtgelduitkeringen, de pensioenpremies en de bovenwettelijke uitkering betaald.

De omvang van de voorziening wordt jaarlijks op basis van de te betalen wachtgelduitkeringen getoetst.

### **Sociaal Statuut**

Het huidige Sociaal Statuut kent een looptijd van 5 jaar. De einddatum van het huidige Statuut is 1 november 2018. In 2017 is gestart met het opstellen van een nieuw sociaal statuut. Inmiddels heeft de ODG een nieuw vastgesteld Sociaal Statuut.

### **Opleidingsplan en kwaliteitscriteria**

Totaal beschikbaar voor het opleiden was € 427.600. Dit bedrag bestaat uit:

- de begrote opleidingskosten (2% van de totale begrote loonsom) € 230.600;
- het bij de oprichting van de ODG gestorte bedrag voor onder andere opleidingen/ kwaliteitscriteria van € 197.000.

De werkelijke opleidingskosten zijn € 176.900. Het verschil tussen het beschikbare bedrag en de werkelijke kosten is € 250.700. Hiervan blijft 197.000 beschikbaar voor het opleidingsplan 2018. Het resterende deel € 53.700 (voordeel) valt vrij ten gunste van de exploitatie 2017.

Eén van de redenen dat er minder is uitgegeven dan begroot, komt voort uit het hoge verzuimcijfer aan het begin van het jaar, de hoge werkdruk die daardoor is ontstaan, de invoering van LOS en de onrust waarmee de dienst te maken heeft gehad in 2017.

### **Bedrijfsongevallen**

Er heeft zich in 2017 geen bedrijfsongeval voorgedaan.

### **Communicatie**

De communicatiemiddelen van de ODG zijn de website, het intranet, het extranet en de interne nieuwsflitsen. Verder is een aantal bijeenkomsten geweest, waarin het personeel is geïnformeerd over onder andere de voortgang van het Verbeterplan.

### **Financiën**

De financiële, personele en salarisadministratie zijn belegd bij de provincie Groningen. Hiervoor zijn dienstverleningsovereenkomsten gesloten voor een periode van vijf jaar. Hierin staat dat de ODG zelf de interne controle op deze bedrijfsprocessen uitvoert. In 2017 is dit tweemaal gedaan, namelijk voor de jaarrekening 2017 en de interim controle 2017. Het beleid op het gebied van Financiën en Personeelszaken berust bij de ODG.

### **Automatisering**

De automatisering is voor een periode van 5 jaar, tot 31 augustus 2018, belegd bij de afdeling IVT van de provincie Groningen. Het gaat hier om de zogenaamde "kantoorautomatisering". Na overleg met het dagelijks- en algemeen bestuur is besloten dit contract met twee jaar te verlengen.

## LOS systeem

Vanaf 1 januari 2017 werkt de ODG Groningen met het LOS systeem: dit VTH systeem is een belangrijk hulpmiddel voor het uniform werken voor de opdrachtgevers. De noodzakelijke gebleken extra inzet is beschreven op blz. 7 en 8 van deze jaarstukken.

## Huisvesting

De ODG is gevestigd in het gehuurde pand Lloydsweg 17 te Veendam.

Op grond van de huurovereenkomst komen voor rekening van de verhuurder de kosten van:

1. Het constructieve onderhoud;
2. Het onderhoud van trappen, rioleringen, goten en buitenkozijnen;
3. Vervanging en onderdelen en vernieuwing van de installaties;
4. Het buitenschilderwerk.

Het regulier klein onderhoud komt voor rekening van de ODG. In 2017 is er door een extern bureau een meerjarenonderhoudsplan opgesteld. Verder voert de ODG met de verhuurder besprekingen over de destijds in het huurcontract opgenomen kosten die voor rekening van de huurder komen. De ODG verwacht in 2018 deze besprekingen af te ronden met als resultaat een nieuw huurcontract en duidelijkheid over welke onderhoudskosten voor rekening van de verhuurder respectievelijk de huurder komen.

## 2.7 Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen

Met ingang van 1 januari 2016 zijn overheidsondernemingen belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (Vpb-plicht). Dit is geregeld in de wet "*Modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen*". De ODG'en hebben samen met de Belastingdienst de consequenties van de wetaanpassing besproken. Het resultaat van dit overleg is dat, wanneer een ODG kan aantonen dat de overheidstaken op basis van wetgeving zijn uitgevoerd en dat op alle andere (commerciële) activiteiten geen winst is behaald, een ODG geen Vpb aangifte hoeft te doen.

De ODG kan voor 2017 aantonen dat de overheidstaken op basis van wetgeving zijn uitgevoerd en dat op alle andere (commerciële) activiteiten geen winst is behaald. De ODG hoeft daarom over 2017 geen Vpb aangifte te doen.

## 2.8 Rechtmatigheid

### Controleprotocol

Met de controleverordening is de controle op het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie geregeld. Deze controle wordt uitgevoerd door de accountants van Ernst & Young.

De accountant controleert de jaarrekening en moet zich een oordeel vormen over:

- a. de vraag of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de lasten en baten en de grootte en samenstelling van het vermogen.
- b. de vraag of de lasten en baten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Bij de getrouwheidsvraag gaat het om de vraag of de cijfers kloppen. De rechtmatigheidsvraag is complexer. Het gaat hier om de vraag of de interne en externe wet- en regelgeving is nageleefd. Deze interne en externe wet- en regelgeving is opgenomen in het normenkader. Dit normenkader is een bijlage van het Controleprotocol en dient jaarlijks geactualiseerd te worden.

In het Besluit accountantscontrole Decentrale Overheden zijn minimumeisen voor de in de controle te hanteren goedkeuringstoleranties voorgeschreven. De goedkeuringstolerantie is het bedrag dat de som

van fouten in de jaarrekening of onzekerheden in de controle aangeeft, die in een jaarrekening maximaal mogen voorkomen, zonder dat de bruikbaarheid van de jaarrekening voor de oordeelsvorming door de gebruikers kan worden beïnvloed.

Voor 2017 zijn de volgende toleranties van toepassing:

|              |                                                               |           |
|--------------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| Fouten:      | maximaal 1% van de lasten inclusief toevoegingen aan reserves | € 169.000 |
| Onzekerheden | maximaal 3% van de lasten inclusief toevoegingen aan reserves | € 508.000 |

## 2.9 Bevindingen

### **Rechtmatigheidsonderzoek (Financiële rechtmatigheid)**

Het rechtmatigheidsonderzoek is intern uitgevoerd. Het onderzoek heeft in twee fasen plaats gevonden met externe ondersteuning. De accountant voert hierop een review uit. Hieronder worden per onderdeel de bevindingen uiteengezet.

#### ***1. Interne controle Proces Personeel***

*Januari 2017 t/m september 2017*

Van de in de steekproef betrokken salarisbedragen is vastgesteld dat de juiste bedragen zijn betaald aan de juiste rechthebbenden. Naar aanleiding van de bevindingen interne controle 2016 heeft de Provincie Groningen het aantal personen met bevoegdheden tot muteren in de sub administratie salarissen gewijzigd. Van de 17 medewerkers met autorisatiebevoegdheden zijn er nu zeven medewerkers die mutatierechten hebben. Het aantal personen is hiermee tot een absoluut werkbaar minimum terug gebracht.

*Oktober 2017 t/m december 2017*

Van de in de steekproef getrokken bedragen is vastgesteld dat de juiste bedragen zijn betaald aan de rechthebbenden. Naar aanleiding van de bevindingen en adviezen interne controle 2016 zijn in 2017 de volgende maatregelen getroffen:

- De provincie heeft het wachtwoordbeleid en mutatiebevoegdheden aangescherpt;
- Er vindt frequent overleg met afdeling Personeel en Salarisadministratie en ODG plaats om het bedrijfsproces salarissen te monitoren;
- De formatie bij de salarisadministratie Provincie is met 1 medewerker uitgebreid;
- De afdeling Personeel en Salarisadministratie zal geen Excel inleesbestand meer gebruiken ter voorkoming van mutatiefouten bij salarissen.

#### ***2. Interne controle Inkoop en crediteuren***

*Januari 2017 t/m augustus 2017 en september 2017 t/m december 2017*

Met betrekking tot de steekproef uit het proces inkoop en crediteuren is vastgesteld dat het proces factuurverwerking en de digitale afwikkeling, inclusief de betalingen, goed is verlopen. Duidelijke verbetering ten opzichte van controle 2016 is de aanwezigheid van contracten en de verplichtingenadministratie. Naar aanleiding van de bevindingen en adviezen zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Er vindt frequent overleg met afdeling Financien van de Provincie en de ODG plaats om het bedrijfsproces Inkoop en Crediteuren te monitoren;
- De ODG is in 2017 gestart met implementatie van een verplichtingenadministratie en contractmanagementsysteem.

# 3 Jaarrekening

## 3.1 Balans per 31 december 2017

| ACTIVA (bedragen € 1.000)                                                                                             | 31-12-2017 |                | 31-12-2016 |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|------------|----------------|
| <b>Vaste activa</b>                                                                                                   |            |                |            |                |
| <b>Materiële vaste activa</b>                                                                                         |            |                |            |                |
| Investeringen met een economisch nut                                                                                  | € 656      |                | € 685      |                |
|                                                                                                                       |            | € 656          |            | € 685          |
| <b>Totaal vaste activa</b>                                                                                            |            | <b>€ 656</b>   |            | <b>€ 685</b>   |
| <b>Vlottende activa</b>                                                                                               |            |                |            |                |
| <b>Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>                                                |            |                |            |                |
| - Vorderingen op openbare lichamen                                                                                    | € 2.485    |                | € 2.204    |                |
| - Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen                                                       | € 2.678    |                | € 4.310    |                |
| - overige vorderingen                                                                                                 | € 1        |                | € 2        |                |
|                                                                                                                       |            | € 5.164        |            | € 6.516        |
| <b>Overlopende activa</b>                                                                                             |            |                |            |                |
| - overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen. | € 98       |                | € 121      |                |
|                                                                                                                       |            | € 98           |            | € 121          |
| <b>Totaal vlottende activa</b>                                                                                        |            | <b>€ 5.262</b> |            | <b>€ 6.637</b> |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
|                                                                                                                       |            |                |            |                |
| <b>Totaal generaal</b>                                                                                                |            | <b>€ 5.918</b> |            | <b>€ 7.322</b> |

**Tabel 11: Balans per 31 december 2017**

| <b>PASSIVA (bedragen in € 1.000)</b>                                                                                                              | <b>31-12-2017</b> |                | <b>31-12-2016</b> |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|
| <b>Vaste passiva</b>                                                                                                                              |                   |                |                   |                |
| <b>Eigen vermogen</b>                                                                                                                             |                   |                |                   |                |
| Algemene reserve                                                                                                                                  | € 606             |                | € 777             |                |
| Bestemmingsreserves                                                                                                                               | € 1.433           |                | € 1.458           |                |
| Gerealiseerde resultaat                                                                                                                           | € -300            |                | € 323             |                |
|                                                                                                                                                   |                   | € 1.739        |                   | € 2.558        |
| <b>Voorzieningen</b>                                                                                                                              |                   |                |                   |                |
| Voorziening wachtgeldverplichting                                                                                                                 | € 225             |                | € 447             |                |
| Voorziening groot onderhoud                                                                                                                       | € 50              |                | € -               |                |
|                                                                                                                                                   |                   | € 275          |                   | € 447          |
| <b>Totaal vaste passiva</b>                                                                                                                       |                   | <b>€ 2.014</b> |                   | <b>€ 3.005</b> |
| <b>Vlottende passiva</b>                                                                                                                          |                   |                |                   |                |
| <b>Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>                                                                |                   |                |                   |                |
| Overige schulden                                                                                                                                  | € 3.707           |                | € 3.921           |                |
|                                                                                                                                                   |                   | € 3.707        |                   | € 3.921        |
| <b>Overlopende passiva</b>                                                                                                                        |                   |                |                   |                |
| Ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren van: | € 197             |                | € 396             |                |
| – Europese overheidslichamen                                                                                                                      |                   |                |                   |                |
| – Het Rijk                                                                                                                                        |                   |                |                   |                |
| – Overige Nederlandse overheidslichamen                                                                                                           |                   |                |                   |                |
|                                                                                                                                                   |                   | € 197          |                   | € 396          |
| <b>Totaal vlottende passiva</b>                                                                                                                   |                   | <b>€ 3.904</b> |                   | <b>€ 4.317</b> |
| <b>Totaal generaal</b>                                                                                                                            |                   | <b>€ 5.918</b> |                   | <b>€ 7.322</b> |

**Tabel 11a: Balans per 31 december 2017**

## 3.2 Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

|                                          | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie      | Verschil        | Voordeel<br>Nadeel |
|------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| <b>Lasten</b>                            |                   |                                |                 |                 |                    |
| Personeel primair proces                 | € 9.756           | € 10.174                       | € 10.428        | € -254          | N                  |
| Materieel primair proces                 | € 676             | € 790                          | € 1.257         | € -468          | N                  |
| Overhead                                 | € 4.018           | € 1.964                        | € 2.400         | € -437          | N                  |
| Overhead materieel                       | € -               | € 1.746                        | € 1.919         | € -173          | N                  |
| Kosten Verbeterplan                      | € 473             | € 665                          | € 537           | € 128           | V                  |
| Toelagen                                 | € 163             | € 163                          | € 129           | € 34            | V                  |
| Sociaal Plan                             | € -               | € -                            | € 104           | € -104          | N                  |
| Onvoorzien                               | € 100             | € 26                           | € -             | € 26            | V                  |
| <b>Totaal lasten</b>                     | <b>€ 15.186</b>   | <b>€ 15.527</b>                | <b>€ 16.775</b> | <b>€ -1.247</b> | <b>N</b>           |
| <b>Baten</b>                             |                   |                                |                 |                 |                    |
| Opbrengsten                              | € 15.186          | € 15.336                       | € 15.955        | € -619          | N                  |
| <b>Saldo baten en lasten</b>             | <b>€ -</b>        | <b>€ 191</b>                   | <b>€ 819</b>    | <b>€ -628</b>   | <b>N</b>           |
| <b>Mutaties bestemmingsreserves</b>      |                   |                                |                 |                 |                    |
| Stortingen in reserves                   | € -               | € -                            | € 128           | € -128          | N                  |
| Onttrekkingen aan reserves               | € -               | € 191                          | € 633           | € 442           | V                  |
| <b>Saldo mutaties bestemmingreserves</b> | <b>€ -</b>        | <b>€ 191</b>                   | <b>€ 505</b>    | <b>€ -314</b>   | <b>N</b>           |
| <b>Saldo na bestemmingsreserves</b>      | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                     | <b>€ 313</b>    | <b>€ -313</b>   | <b>N</b>           |
| <b>Mutaties algemene reserve</b>         |                   |                                |                 |                 |                    |
| Onttrekking algemene reserve             | € -               | € -                            | € 14            | € -14           | N                  |
| <b>Saldo mutatie algemene reserve</b>    | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                     | <b>€ 14</b>     | <b>€ -14</b>    | <b>N</b>           |
| <b>Gerealiseerd resultaat</b>            | <b>€ -</b>        | <b>€ -</b>                     | <b>€ -300</b>   | <b>€ 300</b>    | <b>N</b>           |

Tabel 12: Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

## 3.3 Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het BBV provincies en gemeenten daarvoor geeft.

### Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden

sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties), dient wel een verplichting opgenomen te worden.

## **Balans**

### **VASTE ACTIVA**

#### **Materiële vaste activa met economisch nut**

##### *Overige investeringen met economisch nut*

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven.

Slijtende investeringen worden met ingang van het jaar nadat de investering is gereed gekomen of is verworven, op jaarbasis afgeschreven. De afschrijving geschiedt op basis van annuïteit.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen bedragen in jaren:

- |                                                                  |          |
|------------------------------------------------------------------|----------|
| • Technische installaties in gebouwen                            | 15       |
| • Veiligheidsvoorzieningen in bedrijfsgebouwen, Kantoormeubilair | 10       |
| • Software, automatiseringsapparatuur, telefooninstallaties      | 3 tot 5  |
| • Verbouwingen                                                   | 1 tot 10 |
- Termijn is afhankelijk van looptijd huurcontract, inclusief optietermijn verlenging

#### **Tabel 13: Gehanteerde afschrijvingstermijnen**

### **VLOTTENDE ACTIVA**

#### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

#### **Liquide middelen en overlopende posten.**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

#### **Verplichting voortvloeiend uit leasing**

De waardering van de verplichting uit hoofde van de financial leasing van de vervoermiddelen vindt plaats tegen de contante waarde van de contractueel verschuldigde leasetermijnen.

#### **Vlottende passiva**

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.



## 3.4 Toelichting op de balans per 31 december 2017

### VASTE ACTIVA

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende investeringen met een economisch nut:

| Bedragen x € 1.000                | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Bedrijfsgebouwen                  | 463                      | 537                      |
| Machines, apparaten, installaties | 112                      | 69                       |
| Overige materiële vaste activa    | 81                       | 80                       |
| <b>Totaal</b>                     | <b>656</b>               | <b>685</b>               |

**Tabel 14: Materiele vast activa**

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de boekwaarde van de investeringen met economisch nut weer:

| Bedragen x € 1.000                | Boekwaarde<br>31-12-2016 | Inves-<br>teringen | Desinves-<br>teringen | Afschrij-<br>vingen | Bijdragen<br>van derden | Afwaar-<br>deringen | Boekwaarde<br>31-12-2017 |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|--------------------------|
| Bedrijfsgebouwen                  | 537                      | -                  | -                     | 74                  | -                       | -                   | 463                      |
| Machines, apparaten, installaties | 69                       | 87                 | -                     | 44                  | -                       | -                   | 112                      |
| Overige materiële vaste activa    | 80                       | 24                 | -                     | 23                  | -                       | -                   | 81                       |
| <b>Totaal</b>                     | <b>685</b>               | <b>111</b>         | <b>-</b>              | <b>141</b>          | <b>-</b>                | <b>-</b>            | <b>656</b>               |

**Tabel 15: Verloop van de boekwaarde van de investeringen met economisch nut**

In het boekjaar zijn smartphones (€ 87.000) aangeschaft. De investeringen in de overige materiële vaste activa betreft de aanschaf van de module "prestatiecoach" ten behoeve van HRM.

### VLOTTENDE ACTIVA

#### Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

| Bedragen x € 1.000                                             | Balanswaarde<br>31-12-2017 | Voorziening<br>oninbaar | Balanswaarde<br>31-12-2017 | Balanswaarde<br>31-12-2016 |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Vorderingen op openbare lichamen                               | 2.545                      | 60                      | 2.485                      | 2.204                      |
| Rekening-courant verhoudingen met niet-financiële instellingen | 2.678                      | -                       | 2.678                      | 4.310                      |
| Overige vorderingen                                            | 61                         | 60                      | 1                          | 2                          |
| <b>Totaal</b>                                                  | <b>5.284</b>               | <b>120</b>              | <b>5.164</b>               | <b>6.515</b>               |

**Tabel 16: Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar**

#### Voorziening oninbaar

Het betreft twee debiteuren waarvan op de balansdatum niet bekend is of de vorderingen worden voldaan.

#### Liquide middelen

De ODG Groningen heeft geen eigen bankrekening en houdt geen kas aan.

#### Overlopende activa

In het verslagjaar is voor een bedrag van € 98.000 aan facturen betaald die ten laste van het boekjaar 2018 dienen te komen. Dit betreft de vooruitbetaalde kosten LOS en overig vooruitbetaalde kosten voor onder andere verzekeringen.

| Bedragen x € 1.000                                                        | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen | 98                       | 121                      |
| <b>Totaal</b>                                                             | <b>98</b>                | <b>121</b>               |

**Tabel 17: Overlopende activa**

## VASTE PASSIVA

### Eigen vermogen

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de volgende posten:

| Bedragen x € 1.000      | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Algemene reserve        | 606                      | 777                      |
| Bestemmingsreserves     | 1.433                    | 1.458                    |
| Gerealiseerde resultaat | -300                     | 323                      |
| <b>Totaal</b>           | <b>1.739</b>             | <b>2.558</b>             |

**Tabel 18: Eigen vermogen**

Het verloop van het eigen vermogen in 2017 was als volgt:

| Bedragen x € 1.000               | Boekwaarde<br>31-12-2016 | Toevoeging | Onttrekking | Herijking<br>reserves<br>Overhead | Herijking<br>reserves<br>Kaderbrief<br>2018 | Bestemming<br>resultaat<br>vorig<br>boekjaar | Boekwaarde<br>31-12-2017 |
|----------------------------------|--------------------------|------------|-------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Algemene reserve</b>          | <b>777</b>               | -          | -14         | -115                              | -365                                        | 323                                          | <b>606</b>               |
| <b>Bestemmingsreserves</b>       |                          |            |             |                                   |                                             |                                              |                          |
| Eenmalig                         | 657                      | -          | -           | -657                              | -                                           | -                                            | -                        |
| Afschrijving techn. Apparatuur   | 51                       | -          | -           | -51                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Sociaal Statuut                  | 75                       | -          | -           | -75                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Implementatie LOS                | 240                      | -          | -240        | -                                 | -                                           | -                                            | -                        |
| Reserve Aardbevingen EV          | 156                      | -          | -34         | -                                 | -                                           | -                                            | 122                      |
| Reserve Evaluatie ODG            | 12                       | -          | -           | -12                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Reserve maatregelen Verbeterplan | 267                      | 128        | -191        | -                                 | -50                                         | -                                            | 154                      |
| Reserve Overhead                 | -                        | -          | -168        | 910                               | -                                           | -                                            | 742                      |
| Reserve Kaderbrief 2018          | -                        | -          | -           | -                                 | 415                                         | -                                            | 415                      |
|                                  | <b>1.458</b>             | <b>128</b> | <b>-633</b> | <b>115</b>                        | <b>365</b>                                  | <b>-</b>                                     | <b>1.433</b>             |
| <b>Gerealiseerd resultaat</b>    | <b>323</b>               | -          | -           | -                                 | -                                           | <b>-323</b>                                  | <b>-</b>                 |
| <b>Totaal</b>                    | <b>2.558</b>             | <b>128</b> | <b>-647</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b>                                    | <b>-</b>                                     | <b>2.039</b>             |

**Tabel 19: Verloop Eigen Vermogen 2017**

Het algemeen bestuur heeft op 30 juni 2017 ingestemd met de notitie "Herijking Reserves & Voorzieningen. In de kolommen "Herijking reserves Overhead" en " Herijking reserves Kaderbrief 2018" staan de mutaties. Door deze herijking zijn de volgende bestemmingsreserves komen te vervallen: éénmalige projectkosten (bijdrage deelnemers bij oprichting ODG), afschrijving technische Apparatuur, Sociaal Statuut en Evaluatie ODG.

Onder bestemming resultaat staat de toevoeging (€ 323.000) vermeld uit het voorgaande boekjaar.

**De bestemmingsreserves hebben het volgende doel:**

#### Reserve éénmalige projectkosten

Bij vaststelling van de jaarstukken 2013 is deze bestemmingsreserve gevormd, specifiek ter dekking van de kosten van het LOS. Door de herijking van de reserves (besluit AB 30 juni 2017) is in het

verslagjaar 2017 € 657.000 aan de reserve onttrokken. Op 31 december 2017 is het saldo van deze reserve € 0.

#### **Reserve Sociaal Statuut**

Bij de vaststelling van de jaarrekening 2014 is deze bestemmingreserve gevormd ter dekking van de extra kosten in verband met vergoedingen reiskosten woon-werkverkeer op grond van het Sociaal Statuut. Door de herijking van de reserves (besluit AB 30 juni 2017) is in het verslagjaar 2017 € 75.000 aan de reserve onttrokken. Op 31 december 2017 is het saldo van deze reserve € 0.

#### **Reserve afschrijving technische apparatuur**

Bij de vaststelling van de jaarrekening 2014 is deze bestemmingreserve gevormd ter dekking van de afschrijvingslasten van in 2014 aangeschafte technische apparatuur. Door de herijking van de reserves (besluit AB 30 juni 2017) is in het verslagjaar 2017 € 51.000 aan de reserve onttrokken. Op 31 december 2017 is het saldo van deze reserve € 0.

#### **Reserve Implementatie LOS**

Bij de vaststelling van de jaarrekening 2014 is deze bestemmingreserve gevormd ter dekking van de kosten van vervanging van eigen medewerkers die ingezet gaan worden bij de implementatie van het Leefomgevingssysteem. In het verslagjaar is € 240.203 onttrokken aan de reserve voor de dekking van een deel van de projectkosten LOS. Na deze onttrekking is per 31 december 2017 € 0.

#### **Reserve Aardbeving EV**

Vanuit het resultaat 2015 is deze reserve gevormd tot een bedrag ad € 156.480. Het Algemeen bestuur heeft op 25 november 2016 ingestemd met het Projectplan Externe Veiligheid en Aardbevingen. Einddatum is 31 december 2017.

De uitvoering van het projectplan is niet per 31 december 2017 afgerond. Dit betekent een doorloop van het project naar het jaar 2018. In 2017 is € 34.000 onttrokken aan de reserve voor de dekking van de in 2017 gemaakte kosten. De reserve bedraagt na deze onttrekking € 122.000.

#### **Reserve Evaluatie ODG**

Door de herijking van de reserves (besluit AB 30 juni 2017) is in het verslagjaar 2017 € 12.000 aan de reserve onttrokken. Op 31 december 2017 is het saldo van deze reserve € 0.

#### **Reserve maatregelen Verbeterplan**

De stand van deze reserve is per 1 januari 2017: € 267.000.

In 2017 zijn de kosten voor het Verbeterplan in totaal € 537.000. De deelnemers hebben, via de deelnemersbijdragen, € 474.000 betaald voor het Verbeterplan. Het verschil tussen de werkelijke kosten (€ 537.000) en de ontvangen deelnemersbijdragen Verbeterplan (€ 474.000) is € 63.000. Dit bedrag wordt onttrokken aan de reserve.

Het verschil van € 63.000 bestaat uit:

- € 191.000 begrote onttrekking kosten Verbeterplan 2017;
- € 128.000 toevoeging, dit bedrag is niet aangewend voor de jaarschrijf 2017 Verbeterplan.

Verder is € 50.000 aan de reserve onttrokken in het kader van de herijking van de reserves.

Door de onttrekkingen van in totaal € 113.000 bedraagt de reserve per 31 december 2017 € 154.000.

#### **Reserve Overhead**

De stand van deze reserve is per 1 januari 2017: € 910.000.

De reserve dient voor de dekking van de kosten voor het verstrekken van de ondersteunende functies teneinde te zorgen dat de maatregelen uit het verbeterplan structureel worden geborgd.

In 2017 zijn de kosten voor het versterken van de ondersteunende functies € 168.000 geweest. Na de onttrekking van € 168.000 is de stand per 31 december 2017 is € 742.000.

#### **Reserve Kaderbrief**

Deze reserve dient voor de dekking van de incidentele kosten in 2018 die opgenomen zijn in de Kaderbrief 2018. De stand van de reserve is per 1 januari en 31 december € 415.000. Reden: de onttrekking gebeurt pas in 2018.

#### **Gerealiseerd resultaat**

Het gerealiseerde negatieve resultaat van € 300.000 is op de balans verantwoord.

#### **Voorzieningen**

Onder voorzieningen zijn opgenomen:

| Bedragen x € 1.000                | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Voorziening wachtgeldverplichting | 225                      | 447                      |
| Voorziening groot onderhoud       | 50                       | -                        |
| <b>Totaal</b>                     | <b>275</b>               | <b>447</b>               |

**Tabel 20: Voorzieningen**

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de boekwaarde van de voorzieningen:

| Bedragen x € 1.000                | Boekwaarde<br>31-12-2016 | Toevoeging | Onttrekking | Boekwaarde<br>31-12-2017 |
|-----------------------------------|--------------------------|------------|-------------|--------------------------|
| Voorziening wachtgeldverplichting | 447                      | -          | 222         | 225                      |
| Voorziening groot onderhoud       | -                        | 50         | -           | 50                       |
| <b>Totaal</b>                     | <b>447</b>               | <b>50</b>  | <b>222</b>  | <b>275</b>               |

**Tabel 21: Verloop voorzieningen**

#### **Voorziening wachtgeldverplichting**

In 2016 is een voorziening van € 447.000 gevormd voor de in dat jaar ontstane wachtgeldverplichtingen. De omvang van deze voorziening is gebaseerd op het aantal ex-medewerkers en een maximale uitkeringstermijn van 36 maanden.

De door het UVW in rekening gebrachte wachtgelduitkeringen en de betaalde pensioen- en bovenwettelijke pensioenpremies zijn ten laste van de voorziening gebracht (totaal € 125.000). De omvang van de voorziening wordt jaarlijks op basis van de te betalen wachtgelduitkeringen getoetst. Uit deze toetsing blijkt dat er € 97.000 vrijvalt ten gunste van de exploitatie.

#### **Voorziening groot onderhoud**

De ODG heeft een extern bureau een meerjarenonderhoudsplan laten opstellen, waarin ook het groot onderhoud is opgenomen. In 2017 zijn geen kosten ten laste van de voorziening gebracht. De oorzaak is een aantal niet gestarte projecten.

## VLOTTENDE PASSIVA

Onder de vlottende passiva zijn opgenomen:

| Bedragen x € 1.000                                                          | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar | 3.707                    | 3.921                    |
| Overlopende passiva                                                         | 197                      | 397                      |
| <b>Totaal</b>                                                               | <b>3.904</b>             | <b>4.318</b>             |

**Tabel 22: Vlottende passiva**

### Netto-vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar

De in de balans opgenomen kortlopende schulden kunnen als volgt gespecificeerd worden:

| Bedragen x € 1.000 | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|--------------------|--------------------------|--------------------------|
| Overige schulden   | 3.707                    | 3.921                    |
| <b>Totaal</b>      | <b>3.707</b>             | <b>3.921</b>             |

**Tabel 23: Netto-vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar**

### Overlopende passiva:

De specificatie van de post overlopende passiva is als volgt:

| Bedragen x € 1.000                                                                                                                                                                               | Boekwaarde<br>31-12-2017 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren | 197                      | 396                      |
| <b>Totaal</b>                                                                                                                                                                                    | <b>197</b>               | <b>396</b>               |

**Tabel 24: Overlopende passiva**

De in de balans opgenomen ontvangen voorschotbedragen van overige Nederlandse overheidslichamen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel, die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren, worden als volgt gespecificeerd:

| Bedragen x € 1.000    | Saldo<br>31-12-2016 | Ontvangen<br>bedragen | Vrijgevallen<br>bedragen | Saldo<br>31-12-2017 |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|
| Kosten Sociaal plan   | 199                 | –                     | 199                      | –                   |
| Kosten Opleidingsplan | 197                 | –                     | –                        | 197                 |
| <b>Totaal</b>         | <b>397</b>          | <b>–</b>              | <b>199</b>               | <b>197</b>          |

**Tabel 25: Verloop overlopende passiva**

### Sociaal Plan

Het vrijgevallen bedrag uit het Sociaal Plan bedraagt € 199.000. Dit bedrag bestaat uit:

- € 104.000: reiskosten vergoeding die medewerkers uit het Sociaal Plan in 2017 ontvingen voor het woon- werkverkeer;
- € 95.000: 2017 is het laatste jaar dat de vergoedingsregeling woon- werkverkeer van toepassing is. Het resterend bedrag valt dus vrij.

### Opleidingsplan

Bij de oprichting van de ODG hebben de deelnemers eenmalig een bijdrage gestort voor opleidingen die medewerkers moeten volgen om te kunnen voldoen aan de kwaliteitscriteria. Van het destijds gestorte bedrag € 305.000 is in de afgelopen jaren € 108.000 besteed. Het resterende bedrag per 31 december 2017 is € 197.000. In 2018 gaat de ODG dit bedrag benutten voor de opleidingen die tot doel hebben te voldoen aan de kwaliteitscriteria.

### **Langlopende financiële verplichtingen**

De ODG is voor een aantal toekomstige jaren verbonden aan verschillende, niet uit de balans blijken, financiële verplichtingen. Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste van deze verplichtingen:

- a. Huurovereenkomsten
- b. Operationele leasecontracten
- c. Overige meerjarige verplichtingen

#### a. Huurovereenkomsten

Op formele gronden is in 2017 het huurcontract van het gebouw aan de Lloydsweg 17 in Veendam per 31 augustus 2018 opgezegd. Dit is niet ingegeven door een optie van verplaatsing, maar ten behoeve van overleg tussen de ODG en de verhuurder over noodzakelijke aanpassingen; de uitkomsten zijn medebepalend voor de hoogte van de huur en de lengte van de nieuwe huurtermijn. In 2018 zal hier een vervolg aan worden gegeven. De ODG verwacht in 2018 een nieuw contract onder nieuwe voorwaarden met de verhuurder af te sluiten. De betaalde huursom in 2017 bedraagt € 121.800 per jaar.

#### b. Leasecontracten

De ODG heeft acht leasecontracten voor bedrijfsauto's met de provincie Groningen afgesloten. In 2017 zijn er geen mutaties geweest. Het raamcontract is voor onbepaalde tijd aangegaan en kan per direct worden opgezegd. Per voertuig is een specifiek contract aangegaan. Het betreft hier operationele leasecontracten. Voor een overzicht van het totale bestand wordt verwezen naar onderstaande tabel.

| Voertuig           | aantal | startdatum | aantal maanden | leasebedrag / maand / auto |
|--------------------|--------|------------|----------------|----------------------------|
| Peugeot Partner    | 2      | 06-11-2013 | 72             | € 466                      |
| Mitsubishi Pick Up | 1      | 06-01-2014 | 60             | € 568                      |
| Ford Fiësta        | 2      | 06-11-2013 | 72             | € 302                      |
| Ford Fiësta        | 1      | 06-11-2013 | 72             | € 312                      |
| Toyota Yaris       | 1      | 01-02-2016 | 72             | € 339                      |
| Toyota Auris       | 1      | 15-08-2016 | 72             | € 475                      |

**Tabel 26: Overzicht leasecontracten.**

c. Meerjarige verplichtingen

De ODG Groningen heeft de ondersteuning van de financiële en personele en salarisadministratie voor de periode van 1 november 2013 t/m 31 december 2018 uitbesteed aan de provincie Groningen. De overeengekomen vergoeding bedraagt € 198.500 per jaar.

De ODG Groningen heeft voor de inrichting van de infrastructuur en het beheer van de ICT-voorzieningen voor een periode van 1 september 2013 t/m 31-8-2018 een Dienstverleningsovereenkomst gesloten met de provincie Groningen. De overeengekomen vergoeding bedraagt € 455.000 per jaar, te verhogen met afschrijvingslasten. Aan het einde van het jaar vindt een afrekening plaats op basis van de werkelijke kosten. Na overleg met het dagelijks en algemeen bestuur is besloten geen aanbestedingstraject te starten, maar de contracten met twee jaar te verlengen.

## 3.5 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2017

### 1. Personeelskosten primair proces

| Personeel primair proces<br>bedragen x €1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|----------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Personeel primair proces                     | € 9.756           | € 10.174                       | € 10.428   | € -254  | N                  |
|                                              | € 9.756           | € 10.174                       | € 10.428   | € -254  | N                  |

**Tabel 27: Personeelskosten primair proces**

Personeelskosten, nadeel € 254.000.

In de werkelijkheid zijn de kosten voor vast personeel en de inhuur € 254.000 hoger dan begroot. Dit komt door de hogere uitgaven voor de inhuur van personeel van derden voor onder andere de tijdelijke invulling van de vacatures bij accountmanagement en van administratieve ondersteuners LOS. Verder was er door de onrust in de organisatie sprake van een hoog ziekteverzuim in de 1<sup>e</sup> helft van 2017 (ca. 10%). Voor de (gedeeltelijke) vervanging zijn dus ook kosten gemaakt die niet begroot.

### 2. Materiële kosten primair proces

| Materieel primair proces<br>bedragen x € 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|-----------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Materieel primair proces                      | € 676             | € 790                          | € 1.257    | € -467  | N                  |
|                                               | € 676             | € 790                          | € 1.257    | € -467  | N                  |

**Tabel 28: Materiele kosten primair proces**

Materiële kosten primair proces, nadeel € 467.000.

Het nadeel bestaat uit:

- Hogere projectkosten LOS, nadeel € 632.000. Het betreft niet begrote projectkosten LOS in 2017. Op 1 januari 2017 is LOS geïmplementeerd. Het blijkt dat, ondanks de voorbereidingen in 2016, toch nog extra inzet van project medewerkers nodig was om LOS door te ontwikkelen tot een goed werkend systeem. In 2018 zal eveneens extra inzet nodig zijn. Deze niet begrote kosten kunnen voor € 240.000 gedekt worden uit de reserve Implementatie LOS. Hiervoor dienen wij een bestemmingsvoorstel in. Met deze voorgestelde onttrekking is de bestemmingsreserve per 31 december € 0. Het resterende deel van € 392.000 komt ten laste van de exploitatie.
- Lagere vervoerskosten, voordeel € 112.000. Het voordeel bestaat grotendeels uit de lagere kosten voor de uitbetaalde kilometervergoeding aan de medewerkers wanneer zij hun eigen auto zakelijk gebruiken.
- Lagere kosten onderhoud software, voordeel € 54.000. In de begroting zijn kosten voor de licenties digitale checklisten te hoog begroot (€ 125.000). De werkelijke kosten zijn € 71.000.

### 3. Personeelskosten overhead.

| Overhead personeel<br>bedragen € 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Personeel overhead                    | € 4.018           | € 1.964                        | € 2.400    | € -436  | N                  |
|                                       | € 4.018           | € 1.964                        | € 2.400    | € -436  | N                  |

**Tabel 29: Personeelskosten overhead**

Personeelskosten overhead, nadeel € 436.000

Het nadeel bestaat uit:

- Hogere kosten management (directie, leidinggevenden, directie secretaris), nadeel € 169.000. Dit is een gevolg van tijdelijke invulling van vacatures teamleider. Ook is formatie van het management in het 1<sup>e</sup> kwartaal uitgebreid met 1 fte. Het betreft de functie van directie secretaris.



Deze uitbreiding maakt onderdeel uit van de door het Algemeen bestuur genomen besluit om de overhead uit te breiden. Hiervoor heeft het Algemeen bestuur voor 2017 € 400.000 beschikbaar gesteld. Dit bedrag is gestort in de reserve overhead.

- Hogere kosten bij de overige afdelingen, nadeel € 267.000. De werkelijke kosten van Secretariaat, P&O, F&C, I&A, Communicatie, Huisvesting zijn per saldo € 267.000 hoger dan begroot. Het nadeel bestaat uit de vervanging van langdurige zieke medewerkers. Verder is de formatie van F&C met twee tijdelijke krachten uitgebreid. Deze uitbreiding valt ook onder de extra uitbreiding overhead.
- Het voorstel van de ODG is om € 168.000 voor deze uitbreidingen te onttrekken uit de reserve overhead. Het resterende deel van € 256.000 (€ 424.000 – 168.000) komt dan ten laste van de exploitatie 2017.

#### 4. Overhead materieel

| Overhead materieel<br>bedragen € 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Verschil | Voordeel<br>Nadeel |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------|--------------------|
| Overhead materieel                    | € -               | € 1.745                        | € 1.919    | € -174   | N                  |
|                                       | € -               | € 1.745                        | € 1.919    | € -174   | N                  |

**Tabel 30: Overhead materieel**

#### Overhead materieel, nadeel € 174.000

Het nadeel bestaat uit:

- Hogere kosten van werving en selectie, juridische ondersteuning en externe onderzoeken, nadeel € 305.000. Het betreft voor het overgrote deel incidentele kosten. Deze kosten zijn gemaakt voor de ondersteuning van de advocaat bij enkele personeelsdossiers en het inschakelen van een extern bureau voor de werving en selectie voor het invullen van de vacatures teamleiders.
- Lagere kosten opleidingen, € 53.000 voordeel. In de begroting is voor opleidingen 2% van de begrote loonsom (€230.600) beschikbaar. De werkelijke opleidingskosten zijn € 176.900.
- Hogere materiele kosten ondersteunende afdeling, € 20.000 nadeel.
- Vrijval van € 97.000 uit de voorziening wachtgeldfonds door actualisatie wachtgeldfonds per 31 december 2017.

#### 5. Verbeterplan

| Verbeterplan<br>bedragen x 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Verschil | Voordeel<br>Nadeel |
|---------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------|--------------------|
| Verbeterplan kosten             | € 473             | € 665                          | € 537      | € 128    | V                  |
|                                 | € 473             | € 665                          | € 537      | € 128    | V                  |

**Tabel 31: Verbeterplan**

#### Verbeterplan, voordeel € 128.000.

Het voordeel bestaat uit:

- De werkelijke, lagere kosten van de inzet van de projectmedewerkers, de kosten van de medewerkerstevredenheid en de onderzoeken naar e-mailverkeer en integriteit. In de Voorjaarsnota 2017 is de maatregel opgenomen om de programma organisatie te verkleinen en de werkzaamheden uit het verbeterplan te laten oppakken door de lijn organisatie en in 2017 niet meer een management development traject te doen. Deze maatregelen hebben geleid tot de lagere kosten in 2017. De deelnemers hebben in 2017 € 474.000 betaald voor de jaarschijf 2017. Wij stellen voor het verschil tussen de werkelijke kosten (€ 537.000) en de ontvangen deelnemersbijdrage (€ 474.000) is € 63.000 te onttrekken aan de reserve maatregel verbeterplan in plaats van de begrote onttrekking van € 191.000.

## 6. Toelagen

| Toelagen<br>bedragen x €1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Toelagen                     | € 163             | € 163                          | € 129      | € 34    | V                  |
|                              | € 163             | € 163                          | € 129      | € 34    | V                  |

**Tabel 32: Toelagen**

Toelagen, voordeel € 34.000.

Het voordeel bestaat uit:

- Lagere kosten voor de toelagen. In het Bedrijfsplan is het uitgangspunt opgenomen dat medewerkers die zijn overgedragen van een deelnemer aan de ODG, hun recht op de vergoeding horende bij uitlooprangen en eventuele garantie toelagen behouden. De ODG brengt deze kosten in rekening bij de betreffende deelnemers. Deze hebben deze kosten al in hun begrotingen opgenomen. De ODG heeft in 2017 € 34.000 minder toelagen uitbetaald dan begroot. Hiertegenover staan dus ook lagere opbrengsten.

## 7. Sociaal Plan

| Sociaal Plan<br>bedragen x € 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|-----------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Sociaal Plan kosten               | € -               | € -                            | € 104      | € -104  | N                  |
|                                   | € -               | € -                            | € 104      | € -104  | N                  |

**Tabel 33: Sociaal Plan**

Sociaal Plan, nadeel € 104.000.

Het nadeel bestaat uit:

- Niet begrote kosten van de te vergoeden kosten aan de medewerkers voor het woon-werkverkeer. 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.

## 8. Onvoorzien

| Onvoorzien<br>bedragen x € 1000 | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie | Vershil | Voordeel<br>Nadeel |
|---------------------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|--------------------|
| Onvoorzien                      | € 100             | € 26                           | € -        | € 26    | V                  |
|                                 | € 100             | € 26                           | € -        | € 26    | V                  |

**Tabel 34: Onvoorzien**

Onvoorzien, voordeel 26.000. Dit bedrag is voor de dekking voor onvoorziene kosten en behoefde niet te worden aangesproken.

## 9. Baten

| BATEN               | Begroting<br>2017 | Begroting 2017<br>na wijziging | Realisatie      | Vershil       | Voordeel<br>Nadeel |
|---------------------|-------------------|--------------------------------|-----------------|---------------|--------------------|
| Bijdrage deelnemers | € 14.513          | € 14.513                       | € 14.513        | € 0           |                    |
| Projecten           | € 474             | € 624                          | € 511           | € -113        | N                  |
| Meerwerkopdrachten  | € 29              | € 29                           | € 401           | € 372         | V                  |
| Toelagen            | € 163             | € 163                          | € 129           | € -34         | N                  |
| Sociaal Plan        | € -               | € -                            | € 200           | € 200         | V                  |
| Overige inkomsten   | € 7               | € 7                            | € 202           | € 195         | V                  |
| <b>Totaal</b>       | <b>€ 15.186</b>   | <b>€ 15.336</b>                | <b>€ 15.955</b> | <b>€ -619</b> | <b>V</b>           |

**Tabel 35: Overzicht baten**

Baten per saldo voordeel € 619.000.

Het verschil bestaat uit:

- Lagere opbrengsten projecten, nadeel € 114.000. Het verschil bestaat uit:
  - Impuls, nadeel € 29.000. In de begroting zijn opbrengsten te hoog geraamd.
  - Samenwerking BRZO Noord Nederland, nadeel € 30.000. In het kader van de landelijke aanpak BRZO bedrijven, heeft de ODG alleen het eerste halfjaar de projectleider geleverd en hiervoor € 30.000 ontvangen. Het tweede halfjaar heeft de FUMO deze rol overgenomen. De begrote opbrengst (€ 60.000) is dus in de werkelijkheid € 30.000 lager.
  - Energie besparing bij openbare gebouwen bevoegde gezagen, nadeel € 55.000. Dit project is pas halverwege 2017 gestart. In de werkelijkheid zijn de begrote opbrengsten (€ 90.000) niet ontvangen. Hiertegenover staan ook lagere kosten voor de ingezette uren van de medewerkers ODG.
- Hogere opbrengsten meerwerkopdrachten € 372.000. Met de bevoegde gezagen is voor een bedrag van € 401.000 aan meerwerkopdrachten getekend. Het bedrag is fors hoger dan begroot. Tegenover deze hogere opbrengsten staan echter ook hogere kosten voor de inhuur personeel. Deze kosten zijn verantwoord onder personeel primair proces. In de praktijk blijkt dat er regelmatig discussies zijn met de bevoegde gezagen over de interpretatie van het begrip meerwerk. De ODG stelt hiervoor in 2018 duidelijke spelregels op.
- Lagere opbrengsten toelagen € 34.000. De werkelijke in rekening gebrachte toelagen zijn lager dan begroot. Hiertegenover staan ook lagere kosten voor de uitbetaalde toelagen.
- Hogere opbrengsten Sociaal Plan € 200.000. In de begroting is de opbrengst uit de in 2013 gestorte bedragen in Sociaal Plan niet meegenomen: € 104.000. Tegenover deze opbrengst staan ook kosten zie punt 7. Het vergoeden aan de medewerkers van het woon-werkverkeer is vervallen met ingang van 1 november 2017. Het niet meer benodigde bedrag van de opgenomen verplichting valt dus nu vrij: € 96.000.
- Hogere overige opbrengsten € 195.000. In het kader van de herindeling, per 1 januari 2018, van de gemeenten Slochteren, Hoogezand, Menterwolde (gemeente Midden- Groningen) en de gemeenten Vlagtwedde en Bellingwedde (gemeente Westerwolde) heeft de ODG Businesscases opgesteld. Daarnaast heeft de ODG LOS aangepast zodat de nieuwe gemeenten Midden- Groningen en Westerwolde opdrachten via de portal naar de ODG kunnen sturen. De kosten van de uren inzet (intern en extern) zijn in rekening gebracht bij de gemeenten. Deze niet begrote opbrengst is € 125.000. De vergoeding van de niet begrote uren inzet voor de uitvoering van de taken voor BRZO bedrijven die vallen onder de FUMO en RUDD bedraagt € 75.000.

### 3.6 Verantwoording Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen

De Wet normering topinkomens (WNT) is per 1 januari 2013 in werking getreden. Het doel van de WNT is het tegengaan van bovenmatige bezoldigingen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi)publieke sector. In de WNT worden bezoldigingen en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen waarop de wet van toepassing is genormeerd en openbaar gemaakt. De bezoldigingsmaxima worden jaarlijks geïndexeerd.

Onder de definitie van topfunctionaris vallen:

- De leden van de hoogste uitvoerende en toezichthoudende organen van een rechtspersoon die valt onder de WNT;
- De hoogste ondergeschikte of de leden van de groep hoogste ondergeschikten aan dat orgaan;
- Degene of degenen die zijn belast met de dagelijkse leiding van de gehele rechtspersoon of de gehele instelling.

Van alle topfunctionarissen moeten de gegevens openbaar worden gemaakt in de jaarstukken. Hierin staan de inkomensgegevens en eventuele ontslagvergoedingen. Dit moet ook als de bezoldiging onder de norm is. Van de andere medewerkers worden deze gegevens alleen openbaar gemaakt, als dit hoger is dan het jaarsalaris van de minister.

Het bezoldigingsmaximum van de WNT in 2017 is voor de ODG Groningen € 181.000. Dit maximum is van toepassing op de directeur. Voor de leden van het algemeen en dagelijks bestuur bedraagt het WNT-maximum 10% van het bezoldigingsmaximum (= € 18.100); voor de voorzitter van het algemeen bestuur/ dagelijks bestuur bedraagt het WNT-maximum 15% van het bezoldigingsmaximum (= € 27.150).

In 2017 zijn geen bezoldigingen of ontslagvergoedingen betaald boven de WNT-maxima.

| Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling |                             |                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| bedragen x € 1                                                                                                                                                                              | Mw S.M.M. Borgers           | Dhr. H.P. Bakker            |
| Functiegegevens                                                                                                                                                                             | directeur – secretaris a.i. | directeur – secretaris a.i. |
| Aanvang en einde functievervulling in 2017                                                                                                                                                  | 1/5 – 31/8                  | 14/8 – 31/12                |
| Omvang dienstverband (in fte)                                                                                                                                                               | 1                           | 1                           |
| Gewezen topfunctionaris                                                                                                                                                                     | nee                         | nee                         |
| (Fictieve) dienstbetrekking                                                                                                                                                                 | nee                         | ja                          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                                                                                                                          |                             |                             |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                                                                                                               | € 58.697                    | € 44.214                    |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                                                                                                            | € –                         | € –                         |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                                                                                                            | € 58.697                    | € 44.214                    |
| <b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>                                                                                                                                         | € 60.995                    | € 69.425                    |
| –/– Onverschuldigd betaald bedrag                                                                                                                                                           | € –                         | € –                         |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                                                                                                                                                   | € 60.995                    | € 44.214                    |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan                                                                                                                                    | nvt                         | nvt                         |
| <b>Gegevens 2016</b>                                                                                                                                                                        |                             |                             |
| Aanvang en einde functievervulling in 2016                                                                                                                                                  | nvt                         | nvt                         |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                                                                                                               |                             |                             |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                                                                                                            |                             |                             |
| Totaal bezoldiging 2016                                                                                                                                                                     |                             |                             |

**Tabel 36: WNT**

| Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12 |                             |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|
|                                                                                                |                             |             |
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                          | <b>Mw S.M.M. Borgers</b>    |             |
| Functiegegevens                                                                                | directeur – secretaris a.i. |             |
| Kalenderjaar                                                                                   | 2017                        | 2016        |
| Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)                                | 1/1 – 30/4                  | 1/5 – 31/12 |
| Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar                                   | 4                           | 8           |
|                                                                                                |                             |             |
| <b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>                                            |                             |             |
| Maximum uurtarief dat geldt voor het kalenderjaar                                              | € 176                       | € 175       |
| Individueel toepasselijk maximum voor de betreffende periode                                   | € 74.000                    | € 166.065   |
| Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12\                        | € 240.065                   |             |
|                                                                                                |                             |             |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                             |                             |             |
| Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?                                           | ja                          | ja          |
| Bezoldiging in de betreffende periode                                                          | € 59.304                    | € 144.305   |
| Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12                                       | € 203.609                   |             |
|                                                                                                |                             |             |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag                                                              | €                           | -           |
| <b>Totale bezoldiging, exclusief BTW</b>                                                       | <b>€ 203.609</b>            |             |
|                                                                                                |                             |             |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan                                       | nvt                         |             |

**Tabel 37: WNT**

**Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder**

| NaamTopfunctionaris     | Functie gegevens        | Aanvang en einde functievervulling in 2017 |
|-------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|
| dhr. P.H.R. Brouns      | lid AB/DB<br>voorzitter | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. M. van Bostelen    | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J.W. van de Kolk   | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. B. Huizing         | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. K. Berghuis        | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J. Rijzebol        | lid AB/DB               | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. H. Sienot          | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J. van Keulen      | lid AB/DB               | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. M de Haan          | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. P. van Veen        | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| mw. J. van Schie        | lid AB/DB               | 1/1 – 31/12                                |
| mw. K. Dekker           | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. P. Prins           | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J. Vos             | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J. Borg            | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| mw. L. Broekhuizen–Smit | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. J. van Mannekes    | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| mw. A. Woortman         | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| mw. G. Brongers         | lid AB/DB               | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. N.A. van de Nadort | lid AB                  | 1/1 – 31/08                                |
| dhr. F. de Vries        | lid AB                  | 1/10 – 31/12                               |
| dhr. A. Hammenga        | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. S. Lok             | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. R. Michels         | lid AB                  | 1/1 – 31/12                                |
| dhr. H.A. Bakker        | lid AB/DB               | 1/1 – 31/12                                |

**Tabel 38: WNT**

### 3.7 Deelnemersbijdragen

**Tabel 39: Deelnemersbijdragen**

| Deelnemer            | 1. Bijdrage loonkosten 2017, incl. indexatie | 1. Bijdrage overige kosten 2017, incl. indexatie | 2. Correctie 187 inrichting van prov naar gem. | 2. Correctie 2016 overdracht BRZO | 2. Correctie 2017 overdracht BRZO | 3. Dekking Verbeterplan (Terugdraaien efficiencykorting) | Totaal 2017         |
|----------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------|
| Provincie            | € 4.591.207                                  | € 2.260.966                                      | € -2.532.831                                   | € 450.000                         | € -                               | € 238.709                                                | € 5.008.051         |
| Bedum                | € 17.802                                     | € 9.937                                          | € 8.915                                        | € -7.297                          | € 996                             | € 926                                                    | € 31.279            |
| De Marne             | € 328.914                                    | € 195.425                                        | € 81.086                                       | € -11.700                         | € 1.375                           | € 17.101                                                 | € 612.201           |
| Winsum               | € 11.868                                     | € 6.625                                          | € 59.860                                       | € -10.767                         | € 1.415                           | € 617                                                    | € 69.617            |
| Grootegast           | € 23.736                                     | € 13.249                                         | € 104.011                                      | € -9.771                          | € 1.221                           | € 1.234                                                  | € 133.680           |
| Leek                 | € 276.538                                    | € 152.365                                        | € 54.341                                       | € -13.790                         | € 1.914                           | € 14.378                                                 | € 485.746           |
| Marum                | € 28.211                                     | € 14.905                                         | € 24.199                                       | € -8.337                          | € 1.051                           | € 1.467                                                  | € 61.497            |
| Zuidhorn             | € 127.180                                    | € 79.164                                         | € 63.256                                       | € -14.523                         | € 1.844                           | € 6.612                                                  | € 263.533           |
| Groningen / Ten Boer | € 333.911                                    | € 178.863                                        | € 351.940                                      | € -126.348                        | € 16.042                          | € 17.361                                                 | € 771.769           |
| Haren                | € 28.269                                     | € 16.561                                         | € 13.585                                       | € -12.991                         | € 1.994                           | € 1.470                                                  | € 48.888            |
| Delfzijl             | € 87.230                                     | € 48.691                                         | € 319.251                                      | € -19.426                         | € 2.674                           | € 4.535                                                  | € 442.954           |
| Eemsum               | € 36.197                                     | € 20.205                                         | € 181.277                                      | € -16.417                         | € 1.901                           | € 1.882                                                  | € 225.045           |
| Appingedam           | € 32.044                                     | € 17.886                                         | € 33.538                                       | € -7.398                          | € 1.122                           | € 1.666                                                  | € 78.858            |
| Loppersum            | € 34.417                                     | € 19.211                                         | € 22.076                                       | € -9.639                          | € 1.175                           | € 1.789                                                  | € 69.029            |
| Bellingwedde         | € 178.020                                    | € 99.369                                         | € 26.746                                       | € -8.647                          | € 1.129                           | € 9.256                                                  | € 305.871           |
| Stadskanaal          | € 728.096                                    | € 433.909                                        | € 160.899                                      | € -21.930                         | € 3.239                           | € 37.856                                                 | € 1.342.068         |
| Vlagtwedde           | € 386.525                                    | € 228.548                                        | € 86.181                                       | € -14.951                         | € 1.936                           | € 20.096                                                 | € 708.335           |
| Slochteren           | € 59.380                                     | € 32.460                                         | € 39.906                                       | € -14.017                         | € 1.693                           | € 3.087                                                  | € 122.509           |
| Menterwolde          | € 262.434                                    | € 155.677                                        | € 90.426                                       | € -9.375                          | € 1.208                           | € 13.645                                                 | € 514.015           |
| Hoogezand            | € 1.028.030                                  | € 550.502                                        | € 406.281                                      | € -21.035                         | € 3.121                           | € 53.450                                                 | € 2.020.349         |
| Veendam              | € 250.541                                    | € 140.110                                        | € 199.107                                      | € -17.960                         | € 2.586                           | € 13.026                                                 | € 587.410           |
| Pekela               | € 125.567                                    | € 70.220                                         | € 45.900                                       | € -8.467                          | € 1.207                           | € 6.529                                                  | € 240.956           |
| Oldambt              | € 145.383                                    | € 81.151                                         | € 160.050                                      | € -29.087                         | € 4.004                           | € 7.559                                                  | € 369.060           |
| <b>Totaal</b>        | <b>€ 9.121.500</b>                           | <b>€ 4.826.000</b>                               | <b>€ -</b>                                     | <b>€ 36.124</b>                   | <b>€ 54.847</b>                   | <b>€ 474.250</b>                                         | <b>€ 14.512.721</b> |



### 3.8 Datering opmaak jaarrekening

Veendam, XX april 2018

P.H.R. Brouns

N. Baars

(voorzitter)

(secretaris)

### 3.9 Vaststelling Algemeen bestuur

Vastgesteld door het Algemeen bestuur van de ODG Groningen in de openbare vergadering van 5 juli 2018.

P.H.R. Brouns

N. Baars

(voorzitter)

(secretaris)

## 4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

# 5 BIJLAGEN

## Bijlage 1. Overzicht van materiële vaste activa

| Omschrijving                  | berekening | looptijd | annuïteit    | aanschafwaarde<br>1/1 | vermeerdering<br>dienstjaar | vermindering<br>dienstjaar | aanschafwaarde<br>31/12 | afschrijving<br>1/1 | afschrijving<br>dienstjaar | boekwaarde<br>1/1 | boekwaarde<br>31/12 | rente<br>dienstjaar | kapitaallast |
|-------------------------------|------------|----------|--------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------|----------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|--------------|
| investering gebouw            | ann        | 10       | € 44.433,84  | € 420.846,42          | € -                         | € -                        | € 420.846,42            | € 121.886,91        | € 41.444,24                | € 298.959,51      | € 257.515,27        | € 2.989,60          | € 44.433,84  |
| investering inrichting gebouw | ann        | 10       | € 35.327,82  | € 334.600,50          | € -                         | € -                        | € 334.600,50            | € 96.908,08         | € 32.950,89                | € 237.692,42      | € 204.741,52        | € 2.376,92          | € 35.327,82  |
| Werkplekken ca 2014           | ann        | 10       | € 3.858,94   | € 36.549,18           | € -                         | € -                        | € 36.549,18             | € 7.021,83          | € 3.563,66                 | € 29.527,35       | € 25.963,69         | € 295,27            | € 3.858,94   |
| Geluidschermen 2016           | ann        | 10       | € 1.532,00   | € 14.510,00           | € -                         | € -                        | € 14.510,00             | € -                 | € 1.386,90                 | € 14.510,00       | € 13.123,10         | € 145,10            | € 1.532,00   |
|                               |            |          |              | € 806.506,10          | € -                         | € -                        | € 806.506,10            | € 225.816,82        | € 79.345,70                | € 580.689,28      | € 501.343,58        | € 5.806,89          | € 85.152,59  |
| investering ICT               | ann        | 3        | € 138.703,52 | € 407.925,00          | € -                         | € -                        | € 407.925,00            | € 407.925,00        | € -                        | € -               | € -                 | € -                 | € -          |
| investering website           | ann        | 3        | € 6.878,65   | € 20.230,00           | € -                         | € -                        | € 20.230,00             | € 20.230,00         | € -                        | € -               | € -                 | € -                 | € -          |
| Leefomgevingsysteem           | ann        | 5        | € -          | € -                   | € -                         | € -                        | € -                     | € -                 | € -                        | € -               | € -                 | € -                 | € -          |
| PSU's 2014                    | ann        | 3        | € 12.886,92  | € 37.900,25           | € -                         | € -                        | € 37.900,25             | € 25.140,92         | € 12.759,33                | € 12.759,33       | € -                 | € 127,59            | € 12.886,92  |
| Ipads                         | ann        | 3        | € 11.013,32  | € 32.390,00           | € -                         | € -                        | € 32.390,00             | € 10.689,42         | € 10.796,31                | € 21.700,58       | € 10.904,27         | € 217,01            | € 11.013,32  |
| werkplekken 2015              | ann        | 3        | € 7.106,46   | € 20.900,00           | € -                         | € -                        | € 20.900,00             | € 6.897,46          | € 6.966,44                 | € 14.002,54       | € 7.036,10          | € 140,03            | € 7.106,46   |
| Prestatiecoach 2017           | ann        | 3        |              |                       | € 24.250,00                 | € -                        | € 24.250,00             | € -                 | € -                        | € -               | € 24.250,00         | € -                 | € -          |
| Samrtphone's 2017             | ann        | 3        |              | € -                   | € 86.752,50                 | € -                        | € 86.752,50             | € -                 | € -                        | € -               | € 86.752,50         | € -                 | € -          |
|                               |            |          |              | € 519.345,25          | € 111.002,50                | € -                        | € 630.347,75            | € 470.882,80        | € 30.522,08                | € 48.462,45       | € 128.942,87        | € 484,62            | € 31.006,70  |
| Technische apparatuur 2014    | ann        | 3        | € 19.169,09  | € 56.376,00           | € -                         | € -                        | € 56.376,00             | € 39.346,64         | € 17.029,36                | € 17.029,36       | € -0,00             | € 170,29            | € 17.199,65  |
| Geluidmeter                   | ann        | 3        | € 3.619,88   | € 10.646,00           | € -                         | € -                        | € 10.646,00             | € 5.270,12          | € 3.566,12                 | € 5.375,88        | € 1.809,76          | € 53,76             | € 3.619,88   |
| Digitale checklisten          | ann        | 3        | € 6.443,42   | € 18.950,00           | € -                         | € -                        | € 18.950,00             | € 6.253,92          | € 6.316,46                 | € 12.696,08       | € 6.379,62          | € 126,96            | € 6.443,42   |
| Koffiemachines                | ann        | 5        | € 4.433,15   | € 21.516,00           | € -                         | € -                        | € 21.516,00             | € -                 | € 4.217,99                 | € 21.516,00       | € 17.298,01         | € 215,16            | € 4.433,15   |
|                               |            |          |              | € 107.488,00          | € -                         | € -                        | € 107.488,00            | € 50.870,68         | € 31.129,93                | € 56.617,32       | € 25.487,39         | € 566,17            | € 31.696,10  |
|                               |            |          |              | € 1.433.339,35        | € 111.002,50                | € -                        | € 1.544.341,85          | € 747.570,30        | € 140.997,70               | € 685.769,05      | € 655.773,85        | € 6.857,69          | € 147.855,39 |

**Tabel 40: Materiele vaste activa**

| <b>Uitsplitsing naar balansposten</b> |     |    |                     |                       |                     |            |                       |                     |                     |                     |                     |                   |                     |
|---------------------------------------|-----|----|---------------------|-----------------------|---------------------|------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| <b>Gebouwen</b>                       |     |    |                     |                       |                     |            |                       |                     |                     |                     |                     |                   |                     |
| investering gebouw                    | ann | 10 | € 44.433,84         | € 420.846,42          | € -                 | € -        | € 420.846,42          | € 121.886,91        | € 41.444,24         | € 298.959,51        | € 257.515,27        | € 2.989,60        | € 44.433,84         |
| investering inrichting gebouw         | ann | 10 | € 35.327,82         | € 334.600,50          | € -                 | € -        | € 334.600,50          | € 96.908,08         | € 32.950,89         | € 237.692,42        | € 204.741,52        | € 2.376,92        | € 35.327,82         |
|                                       |     |    | <b>€ 79.761,65</b>  | <b>€ 755.446,92</b>   | <b>€ -</b>          | <b>€ -</b> | <b>€ 755.446,92</b>   | <b>€ 218.794,99</b> | <b>€ 74.395,14</b>  | <b>€ 536.651,93</b> | <b>€ 462.256,79</b> | <b>€ 5.366,52</b> | <b>€ 79.761,65</b>  |
| <b>Machines en apparaten</b>          |     |    |                     |                       |                     |            |                       |                     |                     |                     |                     |                   |                     |
| PSU's 2014                            | ann | 3  | € 12.886,92         | € 37.900,25           | € -                 | € -        | € 37.900,25           | € 25.140,92         | € 12.759,33         | € 12.759,33         | € -                 | € 127,59          | € 12.886,92         |
| Digitale checklisten                  | ann | 3  | € 6.443,42          | € 18.950,00           | € -                 | € -        | € 18.950,00           | € 6.253,92          | € 6.316,46          | € 12.696,08         | € 6.379,62          | € 126,96          | € 6.443,42          |
| Technische apparatuur 2014            | ann | 3  | € 19.169,09         | € 56.376,00           | € -                 | € -        | € 56.376,00           | € 39.346,64         | € 17.029,36         | € 17.029,36         | € -0,00             | € 170,29          | € 17.199,65         |
| Geluidmeter                           | ann | 3  | € 3.619,88          | € 10.646,00           | € -                 | € -        | € 10.646,00           | € 5.270,12          | € 3.566,12          | € 5.375,88          | € 1.809,76          | € 53,76           | € 3.619,88          |
| Koffiemachines                        | ann | 5  | € 4.433,15          | € 21.516,00           | € -                 | € -        | € 21.516,00           | € -                 | € 4.217,99          | € 21.516,00         | € 17.298,01         | € 215,16          | € 4.433,15          |
| Samrtphone's 2017                     | ann | 3  | € -                 | € -                   | € 86.752,50         | € -        | € 86.752,50           | € -                 | € -                 | € -                 | € 86.752,50         | € -               | € -                 |
|                                       |     |    | <b>€ 46.552,46</b>  | <b>€ 145.388,25</b>   | <b>€ 86.752,50</b>  | <b>€ -</b> | <b>€ 232.140,75</b>   | <b>€ 76.011,60</b>  | <b>€ 43.889,26</b>  | <b>€ 69.376,65</b>  | <b>€ 112.239,89</b> | <b>€ 693,77</b>   | <b>€ 44.583,02</b>  |
| <b>Overige MVA</b>                    |     |    |                     |                       |                     |            |                       |                     |                     |                     |                     |                   |                     |
| Werkplekken ca 2014                   | ann | 10 | € 3.858,94          | € 36.549,18           | € -                 | € -        | € 36.549,18           | € 7.021,83          | € 3.563,66          | € 29.527,35         | € 25.963,69         | € 295,27          | € 3.858,94          |
| Ipads                                 | ann | 3  | € 11.013,32         | € 32.390,00           | € -                 | € -        | € 32.390,00           | € 10.689,42         | € 10.796,31         | € 21.700,58         | € 10.904,27         | € 217,01          | € 11.013,32         |
| investering ICT                       | ann | 3  | € 138.703,52        | € 407.925,00          | € -                 | € -        | € 407.925,00          | € 407.925,00        | € -                 | € -                 | € -                 | € -               | € -                 |
| investering website                   | ann | 3  | € 6.878,65          | € 20.230,00           | € -                 | € -        | € 20.230,00           | € 20.230,00         | € -                 | € -                 | € -                 | € -               | € -                 |
| werkplekken 2015                      | ann | 3  | € 7.106,46          | € 20.900,00           | € -                 | € -        | € 20.900,00           | € 6.897,46          | € 6.966,44          | € 14.002,54         | € 7.036,10          | € 140,03          | € 7.106,46          |
| Geluidschermen 2016                   | ann | 10 | € 1.532,00          | € 14.510,00           | € -                 | € -        | € 14.510,00           | € -                 | € 1.386,90          | € 14.510,00         | € 13.123,10         | € 145,10          | € 1.532,00          |
| Prestatiecoach 2017                   | ann | 3  | € -                 | € -                   | € 24.250,00         | € -        | € 24.250,00           | € -                 | € -                 | € -                 | € 24.250,00         | € -               | € -                 |
|                                       |     |    | <b>€ 169.092,88</b> | <b>€ 532.504,18</b>   | <b>€ 24.250,00</b>  | <b>€ -</b> | <b>€ 556.754,18</b>   | <b>€ 452.763,71</b> | <b>€ 22.713,31</b>  | <b>€ 79.740,47</b>  | <b>€ 81.277,17</b>  | <b>€ 797,40</b>   | <b>€ 23.510,71</b>  |
|                                       |     |    |                     | <b>€ 1.433.339,35</b> | <b>€ 111.002,50</b> | <b>€ -</b> | <b>€ 1.544.341,85</b> | <b>€ 747.570,30</b> | <b>€ 140.997,70</b> | <b>€ 685.769,05</b> | <b>€ 655.773,85</b> | <b>€ 6.857,69</b> | <b>€ 147.855,39</b> |

**Tabel 41: Uitsplitsing materiele activa**

## Bijlage 2. Overzicht van reserves

|                                  | Boekwaarde<br>31-12-2016 | Toevoeging | Onttrekking | Herijking<br>reserves<br>Overhead | Herijking<br>reserves<br>Kaderbrief<br>2018 | Bestemming<br>resultaat<br>vorig<br>boekjaar | Boekwaarde<br>31-12-2017 |
|----------------------------------|--------------------------|------------|-------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Bedragen x € 1.000               |                          |            |             |                                   |                                             |                                              |                          |
| <b>Algemene reserve</b>          | <b>777</b>               | <b>-</b>   | <b>-14</b>  | <b>-115</b>                       | <b>-365</b>                                 | <b>323</b>                                   | <b>606</b>               |
| <b>Bestemmingsreserves</b>       |                          |            |             |                                   |                                             |                                              |                          |
| Eenmalig                         | 657                      | -          | -           | -657                              | -                                           | -                                            | -                        |
| Afschrijving techn. Apparatuur   | 51                       | -          | -           | -51                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Sociaal Statuut                  | 75                       | -          | -           | -75                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Implementatie LOS                | 240                      | -          | -240        | -                                 | -                                           | -                                            | -                        |
| Reserve Aardbevingen EV          | 156                      | -          | -34         | -                                 | -                                           | -                                            | 122                      |
| Reserve Evaluatie ODG            | 12                       | -          | -           | -12                               | -                                           | -                                            | -                        |
| Reserve maatregelen Verbeterplan | 267                      | 128        | -191        | -                                 | -50                                         | -                                            | 154                      |
| Reserve Overhead                 | -                        | -          | -168        | 910                               | -                                           | -                                            | 742                      |
| Reserve Kaderbrief 2018          | -                        | -          | -           | -                                 | 415                                         | -                                            | 415                      |
|                                  | <b>1.458</b>             | <b>128</b> | <b>-633</b> | <b>115</b>                        | <b>365</b>                                  | <b>-</b>                                     | <b>1.433</b>             |
| <b>Gerealiseerd resultaat</b>    | <b>323</b>               | <b>-</b>   | <b>-</b>    | <b>-</b>                          | <b>-</b>                                    | <b>-323</b>                                  | <b>-</b>                 |
| <b>Totaal</b>                    | <b>2.558</b>             | <b>128</b> | <b>-647</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b>                                    | <b>-</b>                                     | <b>2.039</b>             |

**Tabel 42: Overzicht reserves**

