



**Concept**

**Begroting Regionale**

**Uitvoeringsdienst Drenthe 2019**

## INHOUDSOPGAVE

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. VOORWOORD/SAMENVATTENDE INLEIDING.....</b>                              | <b>3</b>  |
| <b>2. BEGROTING 2019 IN ÉÉN OOGOPSLAG.....</b>                                | <b>4</b>  |
| <b>3. ACTUELE ONTWIKKELINGEN .....</b>                                        | <b>5</b>  |
| 3.1 MISSIE EN DOELSTELLINGEN RUD DRENTHE.....                                 | 6         |
| 3.2 (BELEIDSMATIGE) ONTWIKKELINGEN .....                                      | 7         |
| 3.3 ORGANISATORISCHE ONTWIKKELINGEN .....                                     | 10        |
| 3.4 EEN NIEUWE OPZET VAN DE BEGROTING .....                                   | 12        |
| <b>4. PROGRAMMAPLAN.....</b>                                                  | <b>13</b> |
| 4.1 DE PROGRAMMA'S.....                                                       | 13        |
| 4.2 PROGRAMMA MILIEU – REGULIER.....                                          | 14        |
| 4.3 PROGRAMMA MILIEU – PROJECTEN & LEGES.....                                 | 16        |
| 4.4 PROGRAMMA ORGANISATIEONTWIKKELING .....                                   | 17        |
| 4.5 ALG. DEKKINGSMIDDELEN, OVERHEAD, VENNOOTSCHAPSBELASTING, ONVOORZIEN ..... | 17        |
| <b>5. PARAGRAFEN.....</b>                                                     | <b>20</b> |
| 5.1 PARAGRAAF LEGES / LOKALE HEFFINGEN .....                                  | 20        |
| 5.2 PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING .....                    | 20        |
| 5.3 PARAGRAAF FINANCIËLE KENGETALLEN .....                                    | 27        |
| 5.4 PARAGRAAF FINANCIERING .....                                              | 28        |
| 5.5 PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING .....                                           | 29        |
| 5.6 PERSONELE ONTWIKKELINGEN .....                                            | 30        |
| <b>6. FINANCIËLE BEGROTING.....</b>                                           | <b>32</b> |
| 6.1 NIEUWE OPZET BEGROTING.....                                               | 32        |
| 6.2 MEERJARENRAMING OVERZICHT BATEN EN LASTEN .....                           | 32        |
| 6.3 EXPLOITATIEBEGROTING RUD DRENTHE .....                                    | 34        |
| 6.4 UITEENZETTING VAN DE FINANCIËLE POSITIE EN MEERJARENRAMING.....           | 36        |
| <b>BIJLAGE A - INDEXERING.....</b>                                            | <b>41</b> |
| <b>BIJLAGE B - DEELNEMERSBIJDRAGEN .....</b>                                  | <b>42</b> |

# 1. VOORWOORD/SAMENVATTENDE INLEIDING

In deze begroting 2019 is het voor 2018 ingezette financiële lijn doorgezet.

De financiële en beleidsmatige uitgangspunten die leiden tot de begroting 2019 bestaan uit:

- de uitgangspunten van de begrotingswijziging 2018, waarin de 5% structurele extra deelnemersbijdrage is verwerkt
- de 5% incidentele extra deelnemersbijdrage
- Het gewogen indexcijfer door toepassing van de index loonvoet sector overheden de prijsindex netto materiële overheidsconsumptie
- Het meerjarig indicatief vastgestelde jaarprogramma op basis van de Drentse Maat 2014 en de in 2018 bijgestelde inzet voor Niet-Drentse Maat-producten
- Een pm-post voor het Ontwikkelprogramma 2018-2020

Met deze uitgangspunten koerst de RUD Drenthe op een stabiele, financieel gezonde organisatie die de producten en diensten efficiënt en effectief voor de deelnemers uitvoert. De daarvoor in 2018 in gang gezette projecten en activiteiten zullen ook in 2019 een vervolg krijgen.

Dit betreft de primaire begroting. Het kan nodig zijn de begroting 2019 te wijzigen op basis van voortschrijdende inzichten. Vooral het in het najaar van 2018 op te stellen jaarprogramma 2019 kan tot een heroverweging op het financiële kader voor 2019 leiden. Ook zal de pm-post voor het Ontwikkelprogramma op basis van de programmabegroting nader worden bepaald en verwerkt in een begrotingswijziging.

Zoals elke organisatie heeft ook de RUD Drenthe te maken met onzekerheden in de bedrijfsvoering die van invloed kunnen zijn op de productie en financiën.

Met de ingezette maatregelen wordt sterk ingezet op het in control krijgen van de organisatie. Onze verwachting is dat de resultaten daarvan in 2019 nog beter merkbaar zullen zijn. Niet alleen door beter zicht op de productie en financiën met betrouwbare tussentijdse rapportages. Maar vooral ook door meer zicht en grip op de kwaliteit en effectiviteit van de productie. Niet in de laatste plaats door de in 2019 uit te voeren evaluatie van de Drentse Maat.

**Jisse Otter**

Voorzitter Dagelijks Bestuur

Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe

**Marjan Heidekamp**

Secretaris Dagelijks Bestuur

Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe

## 2. BEGROTING 2019 IN ÉÉN OOGOPSLAG

| X € 1 000                                                                           |                                                 | 2018<br>Begroting | 2018<br>Gewijzigde<br>Begroting | 2019<br>Begroting |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|
|    | Deelnemersbijdrage                              | 12.088            | 13.629                          | 14.129            |
|    | Projecten en leges                              | 494               | 824                             | 473               |
| <b>TOTAAL BATEN</b>                                                                 |                                                 | <b>12.582</b>     | <b>14.453</b>                   | <b>14.602</b>     |
|    | Personeel primair proces                        | 7.412             | 8.245                           | 8.667             |
|    | Personeel overhead                              | 1.398             | 1.709                           | 1.800             |
|  | Reis-, opleidings- en algemene personeelskosten | 738               | 674                             | 705               |
|  | Bedrijfsvoeringskosten                          | 2.444             | 2.519                           | 2.612             |
|  | Projecten en leges                              | 444               | 774                             | 423               |
|  | LOS                                             | -                 | 400                             | 250               |
|  | Onvoorzien                                      | 125               | 125                             | 125               |
| <b>TOTAAL LASTEN</b>                                                                |                                                 | <b>12.563</b>     | <b>14.446</b>                   | <b>14.581</b>     |
| <b>RESULTAAT VOOR RESERVES</b>                                                      |                                                 | <b>19</b>         | <b>7</b>                        | <b>21</b>         |
| Toevoeging aan reserves                                                             |                                                 | 19                | 7                               | 21                |
| <b>RESULTAAT NA TOEVOEGING RESERVES</b>                                             |                                                 | <b>0</b>          | <b>0</b>                        | <b>0</b>          |

In paragraaf 6.3 is de exploitatiebegroting over meerdere jaren weergegeven.

### 3. ACTUELE ONTWIKKELINGEN

In de begroting staan de financiële kaders en het budget voor het begrotingsjaar. En wordt genoemd wat de RUD Drenthe daar op hoofdlijnen voor gaat doen. De begroting 2019 is in februari/maart 2018 opgesteld en in procedure gebracht. Deze begroting 2019 is gebaseerd op de financiële en beleidsmatige uitgangspunten en ontwikkelingen zoals uiteengezet in de kaderbrief 2019.



### 3.1 MISSIE EN DOELSTELLINGEN RUD DRENTHÉ

#### **Algemeen**

De RUD Drenthe is een samenwerkingsverband tussen alle Drentse gemeenten en de provincie Drenthe op het gebied van milieu. De 12 Drentse gemeenten en de provincie Drenthe zijn samen eigenaar van de RUD Drenthe. Voor alle 13 deelnemende partijen voert de RUD Drenthe het milieu - brede takenpakket en bodemtaken uit. De RUD Drenthe voert als backoffice opdrachten uit voor de deelnemende partijen. De gemeenten en de provincie blijven bevoegd gezag en eerste aanspreekpunt voor de samenleving. De gemeenten en de provincie blijven daarbij verantwoordelijk voor het milieubeleid en prioriteitstelling op lokaal niveau.

Bij de oprichting van de RUD Drenthe is de visie, missie en doelstelling van de dienst bepaald en vormt een belangrijk kader voor de financiën en organisatie van de dienst. Op basis van de in 2017 uitgevoerde doorlichting van de organisatie en financiën van de RUD Drenthe is de aanbeveling gedaan aan het bestuur om te komen tot een herijking van de visie en missie. Die herijking vindt op een nader te bepalen moment binnen het Ontwikkelprogramma plaats. Binnen het Ontwikkelprogramma heeft 'de basis op orde' en het verhogen van efficiency en effectiviteit de hoogste prioriteit.

De oorspronkelijke missie en doelstellingen van de RUD Drenthe zijn als volgt bepaald:

#### **Missie**

RUD Drenthe is een uitvoeringsorganisatie op het gebied van de milieuwetgeving, -regelgeving en – handhaving. Onze klanten zijn de gemeenten en de Provincie Drenthe. Onze doelgroepen zijn bedrijven, instellingen (inrichtingen) en inwoners van Drenthe. De RUD Drenthe is betrokken bij de opdrachtgevers en de medewerkers kennen het gebied. Onze klanten kunnen er van op aan, dat wij de taken goed en volgens de bestuurlijk gemaakte afspraken uitvoeren. Wij ondersteunen onze klanten adequaat en deskundig. Wij denken mee met het behalen van de gemeentelijke en provinciale milieudoelstellingen. Wij streven daarbij naar eenduidigheid en waar nodig maatwerk. Wij borgen de noodzakelijke menskracht en kennis voor de uitvoering van deze taken.

Wij zijn klant- en oplossingsgericht. Wij zijn ons daarbij bewust van het maatschappelijk krachtenveld, waarin we functioneren. Wij gaan professioneel, integer en zorgvuldig om met het spanningsveld tussen de verschillende rollen (vergunningverlening en handhaving) binnen en buiten onze dienst. Wij zetten ons in voor een veilige, hele en schone leefomgeving in Drenthe.

#### **Doelstellingen**

- De RUD Drenthe zorgt ervoor dat de taakuitvoering voldoet aan de wettelijke kwaliteitseisen, onder voorwaarde dat zij daarvoor de opdracht en de financiële middelen krijgt.
- De RUD Drenthe zorgt voor een kwalitatief goede uitvoering van taken.
- De RUD Drenthe zorgt voor een goede afstemming/samenwerking met partijen die participeren in de RUD Drenthe, de partijen waarvoor taken worden uitgevoerd en de andere handhavingpartners.
- De RUD Drenthe zorgt voor een zo eenduidig mogelijke taakuitvoering in de gehele regio, met maatwerkafspraken als het gaat om ambities en bestuurlijke keuzes van de individuele organisaties.
- De RUD Drenthe zorgt ervoor dat de taakuitvoering beduidend efficiënter gaat plaatsvinden dan de som van de huidige taakuitvoering door de afzonderlijke organisaties.

- De RUD Drenthe zorgt voor een breed pallet aan ontwikkelingsmogelijkheden in termen van specialismevorming en doorgroeimogelijkheden.
- De RUD Drenthe draagt bij aan verdergaande innovatie in de aanpak en organisatie van de VTH taken.
- De RUD Drenthe zorgt ervoor dat specifieke expertise wordt geborgd en waar mogelijk verder wordt uitgebouwd.

### 3.2 (BELEIDSMATIGE) ONTWIKKELINGEN

Er is een aantal (beleidsmatige) ontwikkelingen die van invloed zijn op de taakuitvoering door de RUD Drenthe. Dat zijn:

- Gemeenteraadsverkiezingen;
- De Omgevingswet;
- Overige wetswijzigingen;
- Verbod op asbestdaken;
- Klimaatdoelen en energiebesparing;
- Overdracht bevoegd gezag bodemtaken van provincie naar gemeenten;
- BRZO taken;
- Wegvallen rijks financiering advisering externe veiligheid.

#### **Gemeenteraadsverkiezingen 2018**

Bij de prioritering en definitie van haar ambities is de RUD Drenthe volgend op de prioriteiten en ambities van de deelnemers. In maart 2018 hebben gemeenteraadsverkiezingen plaats gevonden. Dit betekent dat de RUD Drenthe een nieuwe samenstelling van het algemeen bestuur en dagelijks bestuur zal krijgen. Mogelijk leidt dit tot andere prioriteiten en daarmee tot andere accenten in de missie en doelstelling van de RUD Drenthe. De financiële effecten daarvan zullen in het jaarprogramma en de begrotingswijziging 2019 worden verwerkt.

#### **Omgevingswet (2021)**

De Omgevingswet betekent een algehele stelselherziening voor de wet- en regelgeving die gaat over de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. De wet zal naar verwachting in 2021 in werking treden. De herziening heeft grote impact voor de bevoegde gezagen en organisaties die bij de wet betrokken zijn. Het is dus belangrijk voor de RUD Drenthe om zich adequaat voor te bereiden op de komst van de wet, samen met de deelnemers in de GR en andere betrokken partners, zoals de VRD, GGD en waterschappen. De interne opgave van de RUD Drenthe op de Omgevingswet wordt projectmatig opgepakt binnen het Ontwikkelprogramma en heeft op termijn een belangrijke invloed op de doorontwikkeling van de organisatie.

Alle deelnemers zijn zich aan het voorbereiden op de Omgevingswet. De RUD Drenthe kan wel gevraagd worden aan te sluiten bij lokale initiatieven en daarvoor input te leveren. Daarom stellen deelnemers niet-Drentse Maat uren beschikbaar voor de afstemming met opdrachtgevers over de Omgevingswet.

In 2018 is met de opdrachtgevers een gezamenlijk project gestart ter voorbereiding op de Omgevingswet. In 2019 zal dit gezamenlijke project doorlopen. De huidige inschatting is dat daarvoor in 2019 circa 2000 uur nodig zullen zijn. Dit project zal worden opgenomen in het jaarprogramma 2019.

### **Overige wetswijzigingen.**

Naar verwachting zullen diverse wetswijzigingen de aandacht vragen van de RUD Drenthe. Dit betreft de volgende wetswijzigingen:

- Actualisatieplicht vergunningen van IPPC-bedrijven. Op basis van de Richtlijn Industriële Emissies (RIE) moeten vergunningen voor grootschalige bedrijven waaronder intensieve veehouderijen worden geactualiseerd op basis van de meest recente versie van een BREF en BBT-conclusies.
- Een BBT-referentiedocument (BREF) is een document die de beste beschikbare technieken beschrijft. BBT-conclusies vormen de referentie voor toetsing en vaststelling van vergunningsvoorwaarden en actualisatie van deze voorschriften.
- De implementatie en uitwerking van de toetsingsvoorwaarden met betrekking tot het aspect (volks)gezondheid. Dit aspect zal de komende jaren in toenemende mate een belangrijk aandachtspunt gaan vormen bij vergunningverlening en ruimtelijke planontwikkeling. De RUD Drenthe zal de implementatie en uitwerking van de toetsingsvoorwaarden afstemmen met de GGD.
- Het voeren van maatwerkprocedures samenhangend met aangescherpt beleid ten aanzien van luchtemissienormen voor industriële installaties.
- Vervolg Stoppersregeling veehouderijen. Bedrijven welke gebruik hebben gemaakt van de Stoppersregeling, zullen extra tijd vragen. Dit vanwege het maken van een eventuele doorstart dan wel feitelijke sanering en mogelijke invulling van alternatieve bestemmingen.

### **Verbod op asbestdaken (2024)**

Vanaf 2024 zijn asbestdaken die in contact staan met de buitenlucht verboden. Dit verbod geldt voor zowel particulieren, bedrijven als (overheids)instellingen. Eigenaren van asbestdaken zijn verantwoordelijk voor de verwijdering van het asbest.

Om de doelstellingen voor 2024 te behalen is door de opdrachtgevers en RUD Drenthe het rapport 'Alle daken asbestvrij in 2024 – Bouwstenen voor een Drentse aanpak' uitgewerkt. Met dit rapport als basis hebben provinciale staten van Drenthe op 19 april 2017 € 3,5 miljoen beschikbaar gesteld voor de verdere uitwerking van de asbestaanpak samen met gemeenten en andere partijen.

De provincie en gemeenten zijn zelf actief betrokken binnen dit project. De regie ligt bij de provincie Drenthe die de inhoudelijke voorbereiding en uitvoering grotendeels bij de RUD Drenthe heeft belegd. De informatievoorziening loopt daarom via het ambtelijke Accounthoudersoverleg van de RUD Drenthe. Bestuurlijke afstemming vindt plaats in het portefeuillehoudersoverleg binnen de Vereniging Drentse Gemeenten (VDG).

Door het verbod op asbestdaken gaat de werkvoorraad van de RUD Drenthe de komende jaren toenemen en zullen ook in 2019 extra middelen nodig zijn om die toename weg te werken.

### **Klimaatdoelen en energiebesparing**

In het klimaatakkoord van Parijs is vastgelegd dat de wereldwijde klimaatopwarming tot 2100 beperkt moet worden gehouden tot 1,5 graad ten opzichte van het pre-industriële tijdperk. In het verlengde hiervan hebben provinciale staten uitgesproken in de vastgestelde Energieagenda 2016 – 2020 dat Drenthe in 2050 energieneutraal wil zijn. Wetgeving rond energiebesparing bij bedrijven wordt bovendien steeds verder uitgebreid: zo geldt er bijvoorbeeld een verplichting voor het opstellen van energie-audits in het kader van de Europese Energie Efficiency Richtlijn (EED) en er komt een Energie Prestatie Keuring (EPK). De RUD verzorgt de energie-audits ten behoeve van de EED in een gezamenlijk project met alle opdrachtgevers. De financiering van dit project is tot en met 2017 gedekt uit de financiële bijdrage die alle opdrachtgevers hebben ontvangen van het Ministerie

van Economische Zaken. Deze financiering van het Ministerie is echter niet verlengd, waardoor de voortzetting van die taken alternatieve financiering van de deelnemers vraagt. De wet- en regelgeving vraagt om structurele handhaving van energie-doelstellingen, waardoor de uitvoering van deze taken extra tijd vraagt vanuit het toezicht, waarvoor extra financiële middelen noodzakelijk zijn.

### **Overdracht bevoegd gezag bodemtaken van provincie naar gemeenten**

Op dit moment zijn alleen de provincie en de gemeente Emmen het bevoegd gezag van bodemtaken. Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet gaat de bevoegdheid van de Wet Bodembescherming van de provincie over naar de gemeenten. De RUD Drenthe voert de opdracht van de Provincie uit. De verschuiving van de bevoegdheid heeft mogelijk impact op het werk van de RUD Drenthe. De RUD Drenthe gaat samen met de provincie en de gemeenten afspraken maken over de uitvoering van deze taken na inwerkingtreding van de Omgevingswet. Daarbij is het uitgangspunt dat de RUD Drenthe belast blijft met de uitvoering van de bodemtaken.

Deze ontwikkeling brengt de nodige onzekerheid met zich mee voor de RUD Drenthe. Wanneer het ambitieniveau van de gemeenten anders ligt dan van de provincie, en hierdoor andere inzet nodig zal zijn, heeft dit personele consequenties voor de RUD Drenthe waardoor frictiekosten voor de deelnemers kunnen ontstaan.

### **BRZO taken**

De huidige organisatie van de uitvoering van de provinciale BRZO en RIE4-taken (korthedshalve aangeduid met BRZO-taken) in Drenthe en Friesland is volgens het Ministerie op onderdelen in strijd met de Wabo en het Besluit omgevingsrecht, want:

1. De wettelijke aanwijzing van de ODG als enige omgevingsdienst die in Groningen, Friesland en Drenthe bevoegd is BRZO-taken te verrichten, laat niet toe dat de ODG taken in ondermandaat aan de RUD en FUMO terug geeft;
2. Drenthe en Friesland zijn niet toegetreden tot de Gemeenschappelijke Regeling BRZO-Omgevingsdienst (de ODG) voor wat betreft de BRZO-taken, wat volgens het Ministerie zou moeten maar wat de provincies niet wenselijk vinden.

Op 11 mei 2017 hebben IPO en het Ministerie van Infrastructuur en Milieu hierover gesproken en richtinggevende afspraken gemaakt. Eén van de afspraken is dat Drenthe en Friesland per 1 juli 2017 de ondermandatering van de uitvoering van BRZO-taken door de eigen omgevingsdiensten beëindigen en zorgen voor directe mandatering aan de directeur van de ODG. Aan deze afspraak hebben Drenthe en Friesland inmiddels gevolg gegeven.

In nauw overleg met de FUMO en de ODG wordt gewerkt aan de organisatorische uitwerking van de bestuurlijke afspraak tussen het IPO en het Ministerie. De financiële consequenties van het rechtstreeks aan de ODG mandateren en financieren van de BRZO-taken van de provincie Drenthe worden daarbij inzichtelijk gemaakt en waar nodig verwerkt in de begroting van de RUD Drenthe.

### **Wegvallen Rijksfinanciering advisering externe veiligheid**

De RUD Drenthe voert ook werkzaamheden uit voor gemeenten op het gebied van externe veiligheid (omgevingsveiligheid). De uren voor externe veiligheid worden grotendeels in rekening gebracht bij de provincie Drenthe omdat zij in het kader van programma Impuls externe veiligheid 2015-2018 budget ontvangen van het Rijk. De provincie heeft een deel van dit budget beschikbaar gesteld aan de RUD Drenthe. Of het Rijk na 2018 opnieuw financiën beschikbaar zal stellen is nog onzeker. Mocht het rijk niet opnieuw, of niet in dezelfde mate, financiën beschikbaar stellen dan zullen de gemeenten voor de keuze komen te staan om dit aan te vullen (verhoging deelnemers bijdrage) of hierin af te schalen. Aangezien de werkzaamheden veelal betrekking hebben op het toepassen van wet- en regelgeving lijken de mogelijkheden tot afschalen begrenst. Dit zou tot een hogere deelnemersbijdrage leiden voor gemeenten en tot een lagere bijdrage voor de provincie.

## **3.3 ORGANISATORISCHE ONTWIKKELINGEN**

De RUD is een jonge organisatie die nog volop in ontwikkeling is. Mede naar aanleiding van een geprognostiseerd begrotingstekort in het voorjaar van 2017 is er een integrale doorlichting van de organisatie en de financiën van de RUD uitgevoerd door een extern bureau (SeinstravandeLaar). Naast deze integrale doorlichting is onderzocht hoe de problemen die zijn ontstaan met de invoering van het in 2016 aangeschafte zaaksysteem LOS kunnen worden opgelost. Dit onderzoek is eveneens uitgevoerd door een extern bureau (M&I partners). De resultaten van beide onderzoeken zijn verwerkt in de conclusies en aanbevelingen van de integrale doorlichting van de organisatie en financiën.

### **De vier belangrijkste conclusies zijn:**

- De RUD Drenthe heeft te maken met een onderproductie als gevolg van een grote omvang van en diversiteit aan weglekkende uren;
- De RUD Drenthe heeft een oplopend financieel tekort met een structureel karakter;
- De RUD Drenthe heeft haar basis niet op orde, heeft beperkte ontwikkelkracht en ze voert haar rol als opdrachtnemer weinig zakelijk uit;
- De eigenaren en opdrachtgevers van de RUD Drenthe hebben de afgelopen jaren onvoldoende hun verantwoordelijkheid genomen.

### **Op basis van deze conclusies is een 3-tal majeure aanbevelingen gedaan:**

1. Zorg ervoor dat de begroting duurzaam op orde komt, mede door een deels structurele verhoging van de deelnemersbijdrage;
2. Eigenaren, opdrachtgevers en de RUD Drenthe zouden samen hun verantwoordelijkheid en betrokkenheid moeten tonen middels de opzet en de uitvoering van een aantal ontwikkelagenda's;
3. Investeer in de organisatie van de RUD Drenthe middels een investeringsprogramma voor de komende drie jaren, waarvoor een aanvullend investeringsbudget vanuit de deelnemers noodzakelijk is.

### **De volgende twee ontwikkelsporen vereisen aandacht:**

- Grip op productie en financiën, onder meer door grip op het zaaksysteem LOS te krijgen;
- Ontwikkelprogramma waarin de RUD Drenthe haar basis op orde brengt en toekomstbestendig doorontwikkeld.

### **Grip op productie en financiën**

In 2017 bleek dat er niet voldoende grip was op de begroting en tevens de productie niet volledig behaald werd. Om de voornaamste oorzaken hiervan aan te pakken, zijn er in 2017 drie prioritaire acties opgestart, namelijk:

1. De herimplementatie van het zaaksysteem LOS;
2. Verbetering van digitale uitwisseling en opdrachtverlening;
3. Professionalisering van de financiële functie.

De herimplementatie van het LOS is nodig om de grip op zowel productie als het beheer van het systeem zelf te vergroten. Bij de herimplementatie wordt gestreefd om de administratieve lasten zoveel als mogelijk te beperken. In samenwerking met de ODG (vanwege de gezamenlijke aankoop en implementatie van het LOS) wordt het project voorbereid en uitgevoerd. De doorlooptijd van het project wordt geschat op minimaal anderhalf jaar. Ook in 2019 zullen dus nog acties ten behoeve van deze herimplementatie plaatsvinden.

De verbetering van digitale uitwisseling en opdrachtverlening is van groot belang voor de RUD Drenthe om efficiënt haar taken voor de opdrachtgevers uit te kunnen voeren. Er is een projectplan opgesteld waarin met alle deelnemers – zowel individueel als collectief – het proces van digitale uitwisseling en opdrachtverlening wordt verbeterd. De regie voor het overkoepelende project ligt bij de RUD Drenthe. Binnen het project is iedere deelnemer verantwoordelijk voor de aansturing, organisatie en financiering van het eigen aandeel.

De professionalisering van de financiële functie is eind 2017 gestart. Centraal in dit traject staat met name de verhoging van de kwaliteit in de financiële- en controlfunctie en de interne rapportages. Verbetermaatregelen worden nu uitgewerkt en worden vervolgens zo snel mogelijk geïmplementeerd. Onderdeel van de verbetermaatregelen is het op orde brengen van de formatie en bezetting van de financiële- en controlfunctie. Dit heeft een structureel effect op de begroting van de RUD Drenthe en zal, zodra een realistische inschatting van het effect kan worden gemaakt, worden meegenomen in een begrotingswijziging en/of meerjarenraming.

### **Ontwikkelprogramma waarin de RUD haar basis op orde brengt**

In 2018 wordt het Ontwikkelprogramma uitgewerkt, met als doel om de transitie te maken naar een stabiele en financieel gezonde RUD Drenthe. In dit Ontwikkelprogramma staat de basis op orde voor de RUD centraal. Onderdelen zijn onder meer:

- Grip op I-domein;
- Basis op orde;
- Doorontwikkeling RUD Drenthe 2020;
- Opdrachtgevers Agenda, onder meer de gezamenlijke opdrachtverlening en de verrekensystematiek;
- Bestuurlijke Agenda, onder meer de herijking van de toekomstvisie.

Bij de uitwerking van de programma-organisatie zal nadrukkelijk aandacht worden besteed aan de betrokkenheid vanuit de deelnemers, zowel ambtelijk, bestuurlijk als politiek.

De opzet van dit Ontwikkelprogramma is op dit moment van schrijven nog in voorbereiding. Er volgt een prioritering van de onderdelen van de ontwikkelopgave, gebaseerd op een risicoanalyse en mede afhankelijk van de bestuurlijke wens en organisatorische noodzaak. Hieraan gerelateerd

worden ook de tijdsvolgorde, de benodigde aansturing voor de verschillende onderdelen in de ontwikkelopgaven en de vrij te maken capaciteit voor het Ontwikkelprogramma verder uitgewerkt.

Het Ontwikkelprogramma en de bijbehorende fasering en planning worden in het najaar 2018 aangeboden aan de verschillende gremia, waar vervolgens besluitvorming plaats zal vinden over de voorgestelde inhouden opzet van het programma. Het Ontwikkelprogramma kent een gefaseerde opbouw, waarbij de concretisering van inhoud, doorlooptijd en benodigd budget gaandeweg vorm krijgt.

### 3.4 EEN NIEUWE OPZET VAN DE BEGROTING

Om meer grip te krijgen op de financiën van de RUD Drenthe en om te voldoen aan alle eisen van het BBV is de opzet van de begroting vernieuwd. Vanaf de begrotingswijziging 2018 wordt gewerkt met deze opzet. Transparanter, completer en volgens de geldende wettelijke normen. De verschillende gremia van opdrachtgevers en eigenaren hebben meegedacht over de opzet van de nieuwe begroting. De begroting 2019 volgt ook deze nieuwe opzet en voldoet daarmee aan alle eisen in wet- en regelgeving.

## 4. PROGRAMMAPLAN

### 4.1 DE PROGRAMMA'S

Het BBV vereist dat de begroting in verschillende programma's wordt weergegeven. De RUD kende reeds het programma Milieu. Vanaf de begrotingswijziging 2018 is ervoor gekozen om een apart programma voor Milieu – projecten & leges op te nemen. Hierdoor bestaat het oorspronkelijke programma Milieu nu uit twee programma's: het programma Milieu – regulier en het hierboven genoemde programma Milieu – projecten & leges. Zo kan beter onderscheid gemaakt worden tussen de reguliere taken (Drentse Maat en Niet-Drentse Maat) die de RUD Drenthe voor de deelnemers uitvoert en de apart gefinancierde projecten. Deze opzet wordt in de begroting 2019 gecontinueerd.

Ook is er in de begrotingswijziging 2018 een programma organisatieontwikkeling toegevoegd. Voor de uitvoering van het Ontwikkelprogramma 2018-2020. Hiervoor is een separaat investeringsbudget noodzakelijk. Uitgangspunt is voornamelijk het indicatieve investeringsbudget in de aanbevelingen van SeinstravandeLaar. In de begrotingswijziging 2018 is het voor 2018 indicatief gevraagde deel van het investeringsbudget opgenomen. Hieruit volgt in de begroting 2019 een gefaseerde inzet voor de jaren 2019 en 2020. Dit programma wordt dus ook in stand gehouden in 2019.

Volgens het BBV dienen de algemene dekkingsmiddelen, de heffing VPB en het bedrag voor onvoorzien apart in het programmaplan uiteengezet te worden. Daarnaast worden de kosten van de overhead in een apart programma getoond en dienen de kosten van de andere programma's exclusief overheadkosten getoond te worden.

| Bedragen x € 1.000                                     | Baten         | Lasten        | Saldo     |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Programma Milieu - regulier                            | 14.129        | 9.967         | 4.162     |
| Programma Milieu - projecten & Leges                   | 473           | 423           | 50        |
| Programma organisatieontwikkeling                      | 0             | 0             | 0         |
| Overhead                                               | -             | 4.067         | -4.067    |
| Algemene dekkingsmiddelen                              | -             | -             | -         |
| Heffing VPB                                            | -             | -             | -         |
| Bedrag onvoorzien                                      | -             | 125           | -125      |
| <b>Saldo van baten en lasten vóór mutaties reserve</b> | <b>14.602</b> | <b>14.581</b> | <b>21</b> |
| <b><u>Toevoeging en onttrekking reserves</u></b>       | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>  |
| Toevoeging aan reserves                                | -             | -             | 21        |
| Onttrekking aan reserves                               | -             | -             | -         |
| <b>Saldo van baten en lasten na mutaties reserves</b>  | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>  |

In de komende paragrafen lichten we de programma's nader toe. In onderstaand overzicht is het totale programmaplan uiteengezet.

Elk van de programma's in het bovenstaande overzicht wordt hieronder verder toegelicht.

## 4.2 PROGRAMMA MILIEU – REGULIER

Het programma Milieu - regulier bestaat uit drie onderdelen:

- Drentse Maat
- Niet-Drentse Maat
- Noodzakelijke aanvullende projecten

### **Wat willen we bereiken?**

De RUD Drenthe draagt bij aan een veilige, duurzame en gezonde leefomgeving. Dit doen we door milieutaken in de hele provincie Drenthe uit te voeren in opdracht van de aangesloten gemeenten en de provincie Drenthe.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

#### *Drentse Maat*

De Drentse Maat taken omvatten circa 60% van de werkzaamheden van de RUD Drenthe en worden voor alle deelnemers uitgevoerd volgens eenzelfde kwaliteitsniveau. De Drentse Maat taken bestaan op hoofdlijnen uit:

- Vergunningen
- Toezicht

Het werk begint vaak met een vooroverleg. De RUD Drenthe neemt aanvragen voor een milieuvergunning in behandeling. Tijdens zo'n procedure wordt beoordeeld of het verlenen van een vergunning mogelijk is. Hierbij wordt rekening gehouden met de invloed die de activiteiten hebben op de leefomgeving. De voorschriften staan altijd in verband met de activiteiten van een inrichting.

Vaak is het nodig adviezen (geluid, bodem, milieu effecten rapportage) bij specialisten binnen de RUD Drenthe in te winnen. Er wordt een formele procedure gevolgd, die enige weken tot maanden in beslag neemt

Voor activiteiten die minder belastend zijn voor de omgeving kan worden volstaan met een milieumelding. In dat geval zijn algemene voorschriften voor de werkzaamheden van het bedrijf uit het Besluit algemene regels voor inrichtingen milieubeheer van toepassing.

Soms is maatwerk nodig en worden er maatwerkvoorschriften gemaakt voor de melding. Die worden vastgelegd met een besluit. Dit kan zich voordoen bij bijvoorbeeld een horecabedrijf in een bepaalde omgeving. De geluidsvoorschriften zijn in dat geval van toepassing voor die specifieke situatie.

Indien nodig wint een vergunningverlener specialistisch advies in bij één van de specialisten van de RUD Drenthe.

#### *Toezicht*

De RUD Drenthe voert toezicht uit op inrichtingen en activiteiten die vanuit de milieuaspecten (veiligheid, lucht, geluid, energie, afval, bodem e.d.) invloed kunnen hebben op de kwaliteit van de leefomgeving. Zo'n inrichting behoort te beschikken over een milieuvergunning of een melding te hebben gedaan op grond van de milieuregelgeving. De invloed die het bedrijf kan hebben op de omgeving bepaald of een vergunning nodig is of volstaan kan worden met een melding. Hieraan zijn voorschriften verbonden, waaraan de inrichting zich moet houden. De inrichtingen die chemische stoffen gebruiken krijgen meer voorschriften, dan de bakker in het winkelcentrum.

Deze inrichtingen/activiteiten worden regelmatig bezocht door toezichthouders ("milieu-inspecteurs") van de RUD Drenthe. Indien een inrichting niet voldoet aan de voorschriften wordt in overleg gekeken naar oplossingen van de geconstateerde problemen. Als een inrichting de problemen niet oplost, dan wordt een procedure opgestart om de inrichting daartoe te dwingen. Als de inrichting niet wil meewerken kan in het uiterste geval een inrichting gesloten worden. Ook bestaat de mogelijkheid dat een proces-verbaal wordt opgemaakt.

Indien nodig wint een toezichthouder specialistisch advies in bij één van de specialisten van de RUD.

#### *Niet-Drentse Maat*

De Niet Drentse Maat taken worden per deelnemer verschillend ingevuld. De een maakt er meer gebruik van dan de ander. Per jaar worden in het jaarprogramma op detailniveau afspraken gemaakt over de uitvoering van de taken per deelnemer. De taken bestaan uit:

- Bodem, behalve vergunningverlening en toezicht.
- Geluid, lucht en externe veiligheid voor andere zaken dan vergunningverlening en toezicht
- Asbest
- Juridische ondersteuning voor andere zaken dan vergunningverlening en toezicht
- Milieu specialistische taken voor andere zaken dan vergunningverlening en toezicht
- Projecten (niet zijnde de projecten die separaat ingekocht worden)
- Vergunning ontbranden/melden vuurwerk
- Ontheffing TUG
- Toezicht ontbranding vuurwerk
- Toezicht TUG

#### *Administratieve ondersteuning Drentse en Niet-Drentse Maat*

Bij de uitvoering van de Drentse en Niet-Drentse Maat taken vindt een deel van het werk plaats via de centraal georganiseerde Front-Office. Deze direct-productieve inzet wordt afzonderlijk begroot en is naar rato toegerekend aan de begrote inzet voor de Drentse en de Niet-Drentse Maat taken.

| Bedragen x € 1.000           |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
|                              | <b>2019<br/>(Begroting)</b> |
| <b>Baten</b>                 |                             |
| Drentse Maat (DM)            | 8.578                       |
| Niet Drentse Maat (NDM)      | 5.551                       |
| <b>Totaal baten</b>          | <b>14.129</b>               |
|                              |                             |
| <b>Lasten</b>                |                             |
| Drentse Maat (DM)            | 6.051                       |
| Niet Drentse Maat (NDM)      | 3.916                       |
| <b>Totaal lasten</b>         | <b>9.967</b>                |
|                              |                             |
| <b>Saldo baten en lasten</b> | <b>4.162</b>                |

## Tarief

Het uitgangspunt bij het uurtarief is dat deze volledig kostendekkend is en dat geen exploitatietekort of minimaal overschot wordt behaald in 2019. Uitgangspunt is tevens dat het uurtarief gelijk is voor alle deelnemers en alle producten. Het tarief wordt berekend op basis van de lasten per fte (inclusief de lasten voor overhead), gedeeld door het aantal productieve uren. Het uurtarief 2019 is € 93,15.

## 4.3 PROGRAMMA MILIEU – PROJECTEN & LEGES

### Wat willen we bereiken?

Onder dit programma verstaan we de projecten die deelnemers door de RUD laten uitvoeren en die geen onderdeel zijn van de Niet-Drentse Maat. Gedurende het jaar kunnen deelnemers nog afspraken maken met de RUD om projecten te laten uitvoeren. De doelstellingen kunnen per project verschillen. Ook de legestaken die de RUD Drenthe uitvoert voor de provincie Drenthe vallen onder dit programma.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Voor 2019 is nog niet bekend welke projecten uitgevoerd worden. Op basis van realisaties van voorgaande jaren is de verwachting dat er tenminste €250K budget beschikbaar is voor projecten. Hierbij wordt bewust uitgegaan van een lage raming omdat de uitvoering van projecten kostenneutraal verloopt. De verwachting bij de legesopbrengsten is dat deze 223 bedragen. De legeskosten zijn gelijk aan 173.

| Bedragen x € 1.000           |                     |
|------------------------------|---------------------|
|                              | 2019<br>(Begroting) |
| <b>Baten</b>                 |                     |
| Programma Milieu - projecten | 250                 |
| Legesopbrengsten             | 223                 |
| <b>Totale baten</b>          | <b>473</b>          |
|                              |                     |
| <b>Lasten</b>                |                     |
| Programma Milieu - projecten | 250                 |
| Legeskosten                  | 173                 |
| <b>Totale lasten</b>         | <b>423</b>          |
|                              |                     |
| <b>Saldo baten en lasten</b> | <b>50</b>           |

## 4.4 PROGRAMMA ORGANISATIEONTWIKKELING

Het programma organisatieontwikkeling heeft als doel de RUD Drenthe door te ontwikkelen naar een toekomstbestendige en robuuste RUD Drenthe.

Het Ontwikkelprogramma bestaat uit de volgende onderdelen:

- Grip op I-domein;
- Basis op orde;
- Doorontwikkeling RUD Drenthe 2020;
- Opdrachtgevers Agenda, onder meer de gezamenlijke opdrachtverlening en de verrekensystematiek;
- Bestuurlijke Agenda, onder meer de herijking van de toekomstvisie.

In de rapportage van de integrale doorlichting van de organisatie en financiën is aanbevolen om een Ontwikkelprogramma op te stellen waarin de verschillende ontwikkelagenda's worden opgepakt. Indicatief is daarvoor een investeringsbudget in het rapport opgenomen van 1,73 miljoen. Bestuurlijk is de keuze gemaakt dit investeringsbudget niet op voorhand als een vast gegeven in de begroting(en) te verwerken. Op basis van concrete uitwerking van programmaonderdelen zal het benodigde budget gefaseerd worden onderbouwd en toegekend. Als aanvullende wens is aangegeven bij de uitwerking van het programma ook de nog openstaande aanbevelingen vanuit de Tussenevaluatie 2016 op te nemen. Daarnaast is een aantal algemene projecten – zoals de implementatie van de Omgevingswet – die oorspronkelijk in de reguliere begroting werd genoemd nu onderdeel geworden van het Ontwikkelprogramma. Daarbij is de daarvoor benodigde inzet van eigen capaciteit nog niet in beeld gebracht op moment van schrijven van deze begroting. Op basis van de verdere concretisering van het Ontwikkelprogramma zal dit gaandeweg beter worden onderbouwd. Effecten op de begroting 2019 zullen worden verwerkt in begrotingswijzigingen.

De inhoud en opzet van het programma zal frequent met het eigenarenoverleg, de raad van opdrachtgevers, het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur worden afgestemd. Onderdelen van het programma vragen om nadrukkelijke regie vanuit de raad van opdrachtgevers en de eigenaren/accounthouders. Dit zal in de programma-opzet worden uitgewerkt.

Vanuit de raden en staten van de deelnemers is ook het nadrukkelijke verzoek gekomen aangehaakt te blijven bij het Ontwikkelprogramma. Vooral de bestuurlijke en de opdrachtgevers-agenda lenen zich bij uitstek voor afstemming en informatie-uitwisseling met raden en staten, omdat deze zich richten op de toekomstvisie, de inhoudelijke opgave/doelstelling en de verrekensystematiek.

## 4.5 ALG. DEKKINGSMIDDELEN, OVERHEAD, VENNOOTSCHAPSBELASTING, ONVOORZIEN

### **Algemene dekkingsmiddelen**

De algemene dekkingsmiddelen zijn inkomsten waarvoor geen bestedingsdoel is bepaald. Omdat de RUD Drenthe enkel specifieke dekkingsmiddelen kent, is deze post niet van toepassing op de RUD Drenthe.

## Overhead

Het BBV schrijft voor dat overheadkosten afzonderlijk worden begroot. Zij maken dus niet langer aan de lastenkant onderdeel uit van beleidsprogramma's. Op deze manier wordt beoogd om meer inzicht te geven in de overheadkosten voor de organisatie als geheel. De volgende kosten worden conform het BBV voor de RUD Drenthe tot de overhead gerekend:

- Directeur
- Teamleiders
- Secretariaat (incl. directiesecretaris)
- Adviseurs (I&A, HRM, Financiën/Controlling, Informatievoorziening)
- Ondersteunende PIOFACH-taken (Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting), wanneer deze niet één op één op het primaire proces kunnen worden gekoppeld (zoals de gebruikerskosten voor LOS).

Door de overhead te centraliseren in één post, zijn de lasten voor de programmaonderdelen aanzienlijk lager dan voorheen. Op de baten heeft deze verandering geen invloed omdat (grotendeels) wordt afgerekend tegen een integraal uurtarief.

| Bedragen x € 1.000           |                     |
|------------------------------|---------------------|
|                              | 2019<br>(Begroting) |
| <b>Baten</b>                 |                     |
| Overhead                     | 0                   |
| <b>Totale baten</b>          | <b>0</b>            |
|                              |                     |
| <b>Lasten</b>                |                     |
| Overhead                     | 4.067               |
| <b>Totale lasten</b>         | <b>4.067</b>        |
|                              |                     |
| <b>Saldo baten en lasten</b> | <b>-4.067</b>       |

## Vennootschapsbelasting (Vpb)

Het BBV schrijft voor dat de heffing vennootschapsbelasting wordt uiteengezet in een separate post. Deze post is niet van toepassing op de RUD Drenthe. Vennootschapsbelasting dient namelijk te worden afgedragen door een overheidsonderneming bij activiteiten die voor de Vpb gelden als onderneming en waarop geen objectvrijstellingen van toepassingen zijn. Het uitgangspunt van de RUD Drenthe is dat, voor de activiteiten van de RUD Drenthe die kwalificeren als onderneming, zij in principe enkel die activiteiten onderneemt waarvoor sprake is van objectvrijstelling.

## Onvoorzien

Het vernieuwde BBV schrijft voor dat de post 'onvoorzien' eveneens apart getoond dient te worden. De RUD Drenthe heeft een bedrag van € 125.000,- opgenomen voor onvoorzien. Het is op grond van de Financiële Verordening beleid om het eigen vermogen van de RUD Drenthe tot maximaal 10% van de begroting toe te laten nemen.

Bestuurlijk is de wens geuit om de algemene reserve van verbonden partijen – dus ook van de RUD Drenthe – zo laag mogelijk te houden. Als daarvoor zou worden gekozen zou per jaar met de deelnemers naar rato worden afgerekend als er een eventueel overschot ontstaat. Indien zich tegenvallers voordoen bij de RUD Drenthe dan zal de RUD Drenthe zich tot de deelnemers gaan wenden voor een verhoging van de deelnemersbijdrage.

Het is wenselijk om het weerstandsvermogen voldoende hoog te houden om de financiële risico's van de RUD Drenthe te kunnen dekken en gedurende het jaar geen stagnatie te laten ontstaan in verband met extra besluitvormingsprocedures. Op het weerstandsvermogen van de RUD Drenthe wordt verder ingegaan in de Paragrafen.

| Bedragen x € 1.000           |                     |
|------------------------------|---------------------|
| <u>Baten</u>                 | 2019<br>(Begroting) |
| Onvoorzien                   | 0                   |
| <b>Totale baten</b>          | <b>0</b>            |
|                              |                     |
| <u>Lasten</u>                |                     |
| Onvoorzien                   | 125                 |
| <b>Totale lasten</b>         | <b>125</b>          |
|                              |                     |
| <b>Saldo baten en lasten</b> | <b>-125</b>         |

## 5. PARAGRAFEN

Het BVV vereist verschillende paragrafen. Drie daarvan zijn niet van toepassing op de RUD Drenthe en worden daarom niet uitgewerkt.

- Grondbeleid is niet van toepassing omdat de RUD Drenthe geen eigen grond bezit;
- Verbonden partijen is niet van toepassing omdat de RUD Drenthe geen verbonden partijen heeft (het is zelf een verbonden partij);
- Onderhoud kapitaalgoederen is niet van toepassing omdat het kantoor waarin de RUD Drenthe gehuisvest is, wordt gehuurd en er verder geen voor deze paragraaf relevante activa zijn;
- De vennootschapsbelasting is niet van toepassing omdat het uitgangspunt van de RUD Drenthe is dat, voor de activiteiten van de RUD Drenthe die kwalificeren als onderneming, zij in principe enkel die activiteiten onderneemt waarvoor sprake is van objectvrijstelling.

Voorgaande betekent dat de volgende verplichte paragrafen wel zijn opgenomen:

- Paragraaf leges / lokale heffingen
- Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Paragraaf financiële kengetallen
- Paragraaf bedrijfsvoering
- Paragraaf personele ontwikkelingen

### 5.1 PARAGRAAF LEGES / LOKALE HEFFINGEN

De RUD Drenthe heeft in haar eigen beleid geen lokale heffingen. Voor de provincie Drenthe is de RUD Drenthe wel gemandateerd om de heffingen van de leges uit te voeren. Dit betreft leges voor de luchtvaart en de Wabo. De inning van de leges is gebaseerd op de Legesverordening van de provincie. De RUD Drenthe heeft met de provincie de afspraak gemaakt dat het verschil tussen de inkomsten en de uitgaven bij de leges de dekking is voor de administratieve ondersteuning voor het innen van de leges. Per saldo is het innen van de leges dus een budgetneutraal project.

### 5.2 PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

#### **Weerstandsvermogen**

Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin de RUD Drenthe in staat is middelen vrij te maken om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat dit betekent dat het beleid veranderd moet worden. Een buffer is daarom wenselijk. Bij het weerstandsvermogen gaat het dus om de robuustheid van de begroting. Voor de RUD Drenthe is bepaald dat de kosten, die niet uit andere inkomsten kunnen worden gedekt, ten laste van de deelnemende organisaties komen. Dat impliceert dat de financiële gevolgen van risico's, die niet binnen de begroting van de RUD Drenthe kunnen worden opgevangen, uiteindelijk ten laste van de deelnemende organisaties zullen worden gebracht. Deze bepaling zou tot de opvatting kunnen leiden, dat het voor de RUD Drenthe niet nodig is om over weerstandsvermogen te beschikken. Daartegen staan de volgende argumenten:

- De RUD Drenthe is een zelfstandige rechtspersoon met eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- Het is onwerkbaar voor de RUD Drenthe (en voor de provincie en gemeenten) als de RUD Drenthe zich voor iedere tegenvaller tot hen moet wenden, met het verzoek om een (incidentele of structurele) verhoging van de bijdrage.

Door de deelnemers is expliciet uitgesproken dat het niet wenselijk is als iedere gemeenschappelijke regeling een groot eigen vermogen opbouwt. Daarom heeft het eerder de voorkeur om wat meer ruimte in de post onvoorzien te creëren. En dus de komende jaren geen geld op de begroting te reserveren om het eigenvermogen actief aan te vullen. Dit laat onverlet dat in de GR artikel 27 is bepaald dat het eigen vermogen vanuit eventuele positieve rekeningresultaten zal worden aangevuld tot een maximum van 10% van de begroting.

Er is in de begroting 2019 geen extra ruimte gecreëerd voor onvoorziene uitgaven. Wel wordt door het opstellen van een realistischere jaarprogramma's de kans op extra onvoorziene extra uitgaven verkleind. Door de uitvoerings(kosten) goed te monitoren en tijdig tot bijsturing van het programma over te gaan wordt getracht risico's binnen de begroting op te vangen.

De RUD Drenthe heeft ultimo 2017 een totaal eigen vermogen van € 816.680. Hiervan is € 541.680,- algemene reserve en € 275.000,- een bestemmingsreserve (bron: jaarstukken 2017). Daarnaast is in onderhavige begroting een post onvoorzien van € 125.000 opgenomen.

Op basis van de hieronder uiteengezette benodigde weerstandsvermogen is de ratio tussen aanwezige en benodigde weerstandsvermogen voldoende.

### Financiële risico's

De omvang van het weerstandsvermogen van de RUD Drenthe is gerelateerd aan de risico's die de organisatie loopt. Deze risico's zijn in kaart gebracht en ook financieel vertaald. Hierbij is rekening gehouden met reeds getroffen maatregelen, zoals verzekeringen.

Een aantal van de (financiële) risico's voor de RUD Drenthe worden in onderstaande tabel vermeld. In het model zijn risicobeoordeling en -kwantificering gehanteerd, zoals aanbevolen door het Ministerie van BZK. Deze risico's geven inzicht in het benodigde weerstandsvermogen (zie onderstaande tabel). Hierbij worden kleinere risico's geacht onderdeel te zijn van de reguliere bedrijfsvoering. De vermenigvuldiging met de wegingsfactoren impact en frequentie geeft het bedrag aan dat beschikbaar moet zijn als weerstandsvermogen om de risico's te kunnen opvangen.

| No            | Categorie                     | Omschrijving                        | Effect           | Financieel | Impact | Frequentie | Benodigde weerstandsvermogen |
|---------------|-------------------------------|-------------------------------------|------------------|------------|--------|------------|------------------------------|
| 1             | Personeel                     | IKB                                 | Productieverlies | €73.000    | 2      | 3          | €36.500                      |
| 2             | Personeel                     | Ziekteverzuim                       | Productieverlies | €88.000    | 2      | 4          | €66.000                      |
| 3             | Personeel                     | Kwaliteitscriteria 2.1              | Productieverlies | €73.000    | 3      | 4          | €54.750                      |
| 4             | Personeel/<br>bedrijfsvoering | Digitaal werken                     | Productieverlies | € 146.000  | 3      | 4          | €109.500                     |
| 5             | Personeel/<br>bedrijfsvoering | Informatievoorziening               | Productieverlies | € 73.000   | 3      | 4          | €54.750                      |
| 6             | Bedrijfsvoering               | Dataveiligheid en IT omgeving (AVG) | Imago            | € 585.000  | 4      | 1          | € 58.500                     |
| <b>Totaal</b> |                               |                                     |                  |            |        |            | <b>€380.000</b>              |

| Klasse / impact | Geschat financieel effect | Wegings-factor |
|-----------------|---------------------------|----------------|
| 1               | < € 50.000                | € 25.000       |
| 2               | € 50.001 – € 100.000      | € 75.000       |
| 3               | 100.001 – € 250.000       | € 175.000      |
| 4               | € 250.001 – € 1.000.000   | € 625.000      |
| 5               | > € 1.000.000             | € 100.000      |

| Klasse/<br>frequentie | Kans                         | Wegings-factor |
|-----------------------|------------------------------|----------------|
| 1                     | 1 keer per 10 jaar of minder | 0,10           |
| 2                     | 1 keer per 5-10 jaar         | 0,20           |
| 3                     | 1 keer per 2-5 jaar          | 0,50           |
| 4                     | 1 keer per 1-2 jaar          | 0,75           |
| 5                     | 1 keer per jaar of meer      | 1,00           |

In de risico-berekening is geen rekening gehouden met een bestuurlijke keuze om bij eventuele noodzakelijke herprioritering in het jaarprogramma 2019 alsnog te kiezen voor het beschikbaar stellen van extra middelen. Mocht op basis van het jaarprogramma 2019 een tekort aan uren zichtbaar worden, dan vraagt dat om expliciete bestuurlijke besluitvorming om daarvoor te herprioriteren of extra middelen beschikbaar te stellen, waarvoor dan een extra deelnemersbijdrage noodzakelijk zal zijn.

### 1. IKB

**Algemeen:** Door de invoering van IKB (Individueel Keuze Budget) wordt een deel van het bovenwettelijk verlof in het IKB potje gestort. Het betreft 14,4 uur bovenwettelijk verlof (= 0,8% van het salaris). Vanaf 1 januari 2018 kan ook het leeftijdsverlof als bron worden toegevoegd. Qua loonsom komt dat neer op in totaal ca. € 73.000,-- op jaarbasis. Met de invoering van het IKB krijgt iedere medewerker de beschikking over een budget in geld dat hij maandelijks kan inzetten voor de door hem gekozen doelen. Indien medewerkers het leeftijdsverlof niet gebruiken voor het opnemen van verlof maar inzetten voor andere doelen, heeft dat financiële gevolgen voor de RUD Drenthe.

**Beheersmaatregelen:** Het IKB is ingevoerd met ingang van 2017. Er zijn nog geen ervaringen opgedaan of en in welke mate verlofuren worden besteed aan andere doelen dan verlof. De RUD Drenthe zal de besteding van het IKB monitoren.

**Calculatie financieel:** Voor de risicocalculatie wordt uitgegaan dat 50% van de bovenwettelijke uren wordt gebruikt voor andere doelen dan verlof en daarmee voor de RUD Drenthe financiële consequenties heeft.

### 2. Ziekteverzuim

**Algemeen:** In de gewijzigde begroting 2018 van de RUD Drenthe wordt uitgegaan van een norm voor ziekteverzuim van 4,0%. Het ziekteverzuim in 2016 bedroeg 3,6% en in 2017 was het 4,2%. Het landelijk ziekteverzuimcijfer voor gemeenten in 2015 was 5,3% (bron A&O fonds CBS). Bij een hoger ziekteverzuim dan de gecalculeerde 4% is er sprake van productiviteitsverlies.

**Beheersmaatregelen:** De RUD Drenthe heeft als beheersmaatregel contracten afgesloten met een Arboarts en een verzuimcoach die de RUD Drenthe begeleidt bij ziekteverzuim. Daarnaast wordt met medewerkers met 3 keer kort verzuim binnen een jaar extra gesprekken gevoerd om te achterhalen wat de oorzaak van het verzuim is.

**Calculatie financieel:** Aangezien het ziekteverzuim bij vergelijkbare organisaties hoger is, is een afwijking van 1% reëel. Voor de calculatie is 1% van de totale loonsom gebruikt.

### 3. Kwaliteitscriteria

**Algemeen:** De RUD Drenthe wil in de toekomst voldoen aan interne en externe kwaliteitseisen. Volgens een in 2015 uitgevoerde analyse, voldoet de RUD Drenthe na uitvoering van het verbeterplan aan de kwaliteitscriteria 2.1. Eind 2016 is een zogenoemde e-portfolio module aangeschaft waarmee een scan kan worden gemaakt of medewerkers voldoen aan de kwaliteitscriteria 2.1. In de loop van 2018 zal de balans worden opgemaakt. Verwacht wordt dat een aantal individuele medewerkers nog aanvullende opleidingen moeten volgen. Hierdoor kan productieverlies ontstaan.

**Beheersmaatregelen:** In de loop van 2018 wordt inzichtelijk welke opleidingen gevolgd moeten gaan worden en kan nagegaan worden of middels spreiding in tijd niet acceptabel productieverlies voorkomen kan worden.

**Calculatie financieel:** De uren die besteed moeten worden aan het volgen van opleidingen kan het aantal hiervoor begrote uren overstijgen. Dit kan ten koste gaan van de productiviteit met een maximaal productiviteitsverlies van 1 fte.

#### 4. Digitaal werken

**Algemeen:** Om efficiënt te kunnen werken, is afgesproken dat de RUD Drenthe 100% digitaal gaat werken. Tot op heden hebben meerdere opdrachtgevers er moeite mee de benodigde informatie op de juiste manier en tijdig digitaal aan te leveren. Hierdoor moeten de RUD Drenthe -medewerkers hier extra tijd aan besteden bijv. door documenten zelf uit het zaakstelsel of het archief van de opdrachtgever te halen.

**Beheersmaatregelen:** In 2017 is bij de integrale doorlichting nogmaals duidelijk geworden dat het van groot belang is om hierover met alle bevoegde gezagen goede afspraken te maken. Daarvoor is als 1 van de 3 prioritaire projecten de digitale aanlevering projectmatig opgepakt.

**Calculatie financieel:** De extra uren die RUD Drenthe-medewerkers moeten besteden om de gegevens te krijgen die nodig zijn om verstrekte opdrachten uit te kunnen voeren, betekent productieverlies. De inschatting is dat dit maximaal 2 fte is.

#### 5. Informatievoorziening

**Algemeen:** In 2016 is het zaakstelsel LOS ingericht. De verschillen in volwassenheid van de data van de bronsystemen is groot. De uniformering van de kwaliteit van de data en de vastlegging van de data is een belangrijk aandachtspunt o.a. om de kwaliteit van de rapportages te kunnen verbeteren. Ook landelijke ontwikkelingen zoals de Omgevingswet stellen eisen aan informatievoorziening en vereisen daarmee een verdere optimalisatie en doorontwikkeling van ons zaakstelsel.

**Beheersmaatregelen:** De RUD Drenthe zal hiervoor de functies van informatiemanagement en de functioneel beheer gaan inregelen. Daarmee is in deze begrotingswijziging rekening gehouden.

De te maken kosten voor het verbeteren van de datakwaliteit zijn nog niet inzichtelijk gemaakt en leiden indien dit in 2018 tot uitvoering moet komen tot extra kosten. Voor een deel blijven die kosten voor rekening van de aanleverende deelnemers. De inzet van eigen medewerkers van de RUD Drenthe leiden tot een kostenpost in de begroting.

**Calculatie financieel:** De inschatting is 1 fte.

#### 6. Dataveiligheid en IT omgeving (AVG)

**Algemeen:** De Europese privacy verordening algemene verordening gegevensbescherming (AVG) gaat over de 'bescherming van natuurlijke personen in verband met de verwerking van persoonsgegevens en betreffende het vrije verkeer van die gegevens'. De AVG is in mei 2016 in werking getreden. Van organisaties wordt verwacht dat zij vanaf die tijd hun bedrijfsvoering met de AVG in overeenstemming brengen. Zij krijgen daarvoor tot 25 mei 2018 de tijd. Daarna mag iedereen organisaties op de naleving van de AVG aanspreken. De RUD Drenthe moet kunnen aantonen dat zij de juiste organisatorische en technische maatregelen heeft genomen om aan de AVG te voldoen. Tevens moet de RUD Drenthe bewijzen dat wij geldige toestemming heeft gekregen voor het verwerken van persoonsgegevens.

**Beheersmaatregel:** De RUD Drenthe heeft een tweetal medewerkers zodanig opgeleid dat deze medewerkers zowel voor de organisatorische als de technische maatregelen kan zorgdragen dat de RUD Drenthe voldoet aan de eisen van de AVG.

**Calculatie financieel:** De maximale boete is 4% van de jaarlijkse omzet als blijkt dat de RUD Drenthe niet kan aantonen dat zij voldoet aan het naleven van de AVG.

### **Onzekerheden en beheersmaatregelen**

Door de integrale doorlichting van organisatie en financiën in 2017 is duidelijk geworden dat de RUD Drenthe een forse ontwikkelopgave heeft om de productie en financiën in control te krijgen. De inzet is gericht op het zo snel mogelijk zicht en grip krijgen op de gesignaleerde knelpunten. Het spreekt voor zich dat een dergelijke ontwikkelopgave tijd kost. Met het professionaliseren van de financiële functie wordt ingezet op een monitorings- en rapportagesystematiek waarmee het signalerend en voorspellend vermogen van de organisatie wordt versterkt. Dat is nodig om tijdig in te kunnen spelen op knelpunten die om een bestuurlijke keuze vragen, bijvoorbeeld tussen herprioritering van de productie en het verhogen van de deelnemersbijdragen.

Er is vanuit de integrale doorlichting een aantal onzekerheden en afhankelijkheden zichtbaar geworden. In de bedrijfsvoering worden beheersmaatregelen ingezet of voorbereid om de onzekerheden weg te nemen of beheersbaar te houden. Voor een aantal van die onzekerheden wordt hierna nader ingegaan op de mogelijke effecten en beheersmaatregelen:

- Structureel effect herimplementatie LOS;
- Drentse Maat niet haalbaar;
- Randvoorwaarden verhogen efficiency niet ingevuld door deelnemers;
- Herverdeling deelnemersbijdrage of frictiekosten na wegvallen rijks-/provinciale bijdragen;
- Verrekening bij nieuwe of uitbreiding bestaande taken;
- Voortgang en effect Ontwikkelprogramma
- Personele regelingen leiden tot hogere personeelslasten;
- De Algemene Verordening Gegevensbescherming.

De bovenstaande onzekerheden zijn in de kaderbrief uitgebreider toegelicht en per onderdeel is een beheersmaatregel benoemd. Daarnaast vindt monitoring plaats om de onzekerheden te minimaliseren.

Daarbij dient opgemerkt dat – net zoals dat ook in het jaarprogramma 2018 is gedaan – ook ten aanzien van deze onzekerheden bestuurlijke keuzes mogelijk zijn. Het voorstel is om in 2018 de noodzakelijke beheersmaatregelen gezamenlijk met de deelnemers te prioriteren, rekening houdend met de urgentie, impact en beheersbaarheid. Daarmee zullen de eventuele effecten voor de begroting 2019 gaandeweg in beeld gebracht worden.

### **Structureel effect herimplementatie LOS**

Inzet van de herimplementatie LOS is een efficiëntere inrichting en gebruik van het systeem, waardoor het in 2017 geconstateerde tijdverlies wordt beperkt. In de uitgevoerde audit op het LOS is door M&I|partners geconstateerd dat het bij de aanschaf veronderstelde efficiencyvoordeel (minder uren nodig) niet realistisch was omdat invoering van zaaksystemen in de praktijk juist tot meer ureninzet leidt. De omvang van die hogere ureninzet kan pas na herimplementatie worden vastgesteld en is van structurele invloed op de kentallen voor de door de RUD Drenthe te leveren producten en diensten.

Beheersmaatregel: projectplan herimplementatie LOS maken en monitoren in MT. Daarnaast ook investeren in de professionalisering van beheer en het opleiden van medewerkers. Feitelijke ureninzet per product met gebruik van het LOS zal d.m.v. de periodieke rapportages steeds scherper in beeld komen en vertaald gaan worden in een structureel kental.

### **Drentse Maat niet haalbaar**

Sinds 2016 is de Drentse Maat ingevoerd. Bij de uitvoering worden verschillen duidelijk ten opzichte van de gehanteerde kentallen en de categorisering binnen het inrichtingenbestand. Bij invoering is afgesproken dat er in 2019 een evaluatie zal plaatsvinden. Als de Drentse Maat kengetallen en bijbehorende inrichtingenbestand niet realistisch zouden blijken dan is de bijdrage van de deelnemers onvoldoende dekkend voor de uitvoering van de taken conform de Drentse Maat.

Beheersmaatregel: Net als in 2018 het jaarprogramma 2019 zo realistisch mogelijk opstellen op basis van ervaringen van voorgaande jaren. Daarmee kunnen vooraf keuzes gemaakt worden over de oplossing van eventuele knelpunten. Dit kan zowel leiden tot herprioritering van de productie als tot bijstelling van de begroting.

Er vindt in 2019 een evaluatie van de Drentse Maat plaats. Daarmee wordt ook de uitvoerbaarheid van de Drentse Maat beter inzichtelijk gemaakt en kunnen daarover nadere afspraken worden gemaakt met de deelnemers. De effecten daarvan zullen pas met ingang van 2020 worden vertaald in gewijzigde uitvoeringsafspraken en zijn niet direct van invloed op de begroting 2019.

De kwaliteit en volledigheid van het inrichtingenbestand vraagt om een nadere analyse. Op basis daarvan kan besloten worden of er noodzaak is om een project actualisatie inrichtingenbestand op te starten.

### **Randvoorwaarden verhogen efficiency niet ingevuld door deelnemers**

Uitgangspunt voor de meerjarenbegroting is de aanbeveling uit de integrale doorlichting van organisatie en financiën (2017) om naast een structurele verhoging van de deelnemersbijdrage met 5% ook voor twee jaren een incidentele verhoging van 5% door te voeren. Daarmee wordt de in 2016 ingevoerde 10% efficiencykorting voor 2018 en 2019 ongedaan gemaakt. Met ingang van 2020 zou – mits alle randvoorwaarden daarvoor zijn ingevuld – dan opnieuw een efficiencykorting van 5% kunnen worden doorgevoerd. Voor een deel van die randvoorwaarden ligt de invulling bij de deelnemers. Als de deelnemers niet of onvoldoende werk maken van de randvoorwaarden dan kost dit de RUD Drenthe extra tijd bij de uitvoering van taken. Denk bijvoorbeeld aan de digitalisering van dossiers die nodig is om adequaat toezicht te houden. Ook is de kwaliteit van data die door de deelnemers wordt aangeleverd (bv. adresgegevens, KVK-gegevens, bodemgegevens) in het algemeen onvoldoende. Checks daarop hebben in 2017 een betrouwbaarheid van 25% (dus 75% fout/onvolledig/onduidelijk) laten zien. In 2019 wordt dit gemonitord.

Beheersmaatregel: In de gesprekken met de accounthouders en in het bestuur regelmatig de voortgang agenderen en deelnemers wijzen op hun verantwoordelijkheid en de (financiële) consequenties voor de RUD Drenthe. Op basis van een nadere inventarisatie van de knelpunten zal worden gezien welke onderdelen in een gezamenlijk project moeten worden opgepakt. Dit kan op eenzelfde wijze als het project Digitalisering informatie-uitwisseling worden opgezet onder regie van de RUD Drenthe. Hierbij is ook een rol weggelegd voor de Raad van Opdrachtgevers. De kosten voor het op orde brengen van de randvoorwaarden komen voor rekening van de deelnemers en vallen buiten de begroting van de RUD Drenthe.

### **Herverdeling deelnemersbijdrage of frictiekosten na wegvallen rijks-/provinciale bijdragen voor specifieke al bestaande taken**

Een aantal bij de RUD Drenthe ondergebrachte taken worden niet voldaan door de betrokken gemeenten maar door de provincie Drenthe (externe veiligheid) of het rijk (EED). Voor beide taken vervalt de (dekking van die) bijdrage met ingang van 2019 (externe veiligheid) of 2018 (EED). Als de financiering niet op een andere wijze wordt geregeld zal het takenpakket van de RUD Drenthe afnemen. Vooral voor de advisering van Externe Veiligheid ontstaan daardoor frictiekosten omdat sprake is van structurele bezetting binnen de formatie.

Beheersmaatregel: binnen het jaarprogramma 2018 en 2019 afspraken maken met alle deelnemers over het takenpakket ten aanzien van EED en/of externe veiligheid. Met name externe veiligheid zijn taken die onvermijdelijk zijn en bij opdracht aan externe partijen eveneens tot meerkosten voor de gemeenten zullen leiden.

### **Verrekening bij nieuwe of uitbreiding bestaande taken**

De afgelopen jaren zijn er extra taken of uitbreiding van bestaande taken geweest die ten laste zijn gebracht van de exploitatiebegroting van de RUD Drenthe. Daarmee is een deel van het financiële- en productietekort te verklaren.

Beheersmaatregel: Er wordt op proactieve, meer zakelijke wijze omgegaan met productieafspraken. Bij nieuwe of uitbreiding bestaande taken zal in afstemming met de accounthouders worden gekomen tot een voorstel aan het bestuur tot bijstelling van de begroting en/of herprioritering van taken. Daarnaast is het noodzakelijk de verrekeningsystematiek te herijken en deze waar nodig toe te passen.

### **Voortgang en effect Ontwikkelprogramma**

Als de uitvoering van het Ontwikkelprogramma om de basis van de RUD op orde te krijgen vertraging oploopt, kan dat tot vertraging leiden in de productie, de verdere efficiencyverbetering en/of de met de RUD Drenthe beoogde kwaliteitsverbetering.

Beheersmaatregel: de indicatieve doorlooptijd van het Ontwikkelprogramma is gesteld op 2018 tot en met 2020. Om de effectiviteit van het programma zo hoog mogelijk te laten zijn is een goede voorbereiding van het programma noodzakelijk. Daarom is door het bestuur gekozen voor het opstarten van 3 prioritaire projecten vanaf eind 2017 en daarnaast om de opzet en concretisering van het overkoepelende Ontwikkelprogramma grondig op te pakken in 2018. Het Ontwikkelprogramma wordt in najaar voorgelegd aan de verschillende gremia. Daarna kan de uitvoering worden opgestart. Onderdeel van het programma zal zijn dat regelmatige monitoring en rapportage van de voortgang aan het bestuur plaats vindt.

### **Personele regelingen leiden tot hogere personeelslasten**

De RUD Drenthe heeft bij de start de CAO gemeenten en de CAR/UWO van toepassing verklaard. Na aanvankelijk te zijn gestart met de personele regelingen van de gemeente Emmen zijn gaandeweg eigen regeling opgesteld. Veel van die regelingen zullen worden herijkt in het licht van de organisatie ontwikkeling die met het Ontwikkelprogramma wordt ingezet. Daarnaast wordt – conform cao-afspraken - onderzocht of een generatiepact passend is voor de RUD Drenthe. Een en ander kan mogelijk tot hogere kosten leiden.

## De Algemene Verordening Gegevensbescherming

De Europese privacy verordening algemene verordening gegevensbescherming (AVG) gaat over de 'bescherming van natuurlijke personen in verband met de verwerking van persoonsgegevens en betreffende het vrije verkeer van die gegevens'. De AVG is in mei 2016 in werking getreden. Van organisaties wordt verwacht dat zij vanaf die tijd hun bedrijfsvoering met de AVG in overeenstemming brengen. Zij krijgen daarvoor tot 25 mei 2018 de tijd. Daarna mag iedereen organisaties op de naleving van de AVG aanspreken. De RUD Drenthe moet kunnen aantonen dat zij de juiste organisatorische en technische maatregelen heeft genomen om aan de AVG te voldoen. Tevens moet de RUD Drenthe bewijzen dat zij de geldige toestemming heeft gekregen voor het verwerken van persoonsgegevens.

Beheersmaatregel: De RUD Drenthe heeft een tweetal medewerkers zodanig opgeleid dat deze medewerkers zowel voor de organisatorische als de technische maatregelen kunnen zorgen dat de RUD Drenthe voldoet aan de eisen van de AVG

## RUD Drenthe zet samen met de deelnemers vol in op oplossen belangrijkste knelpunten

Met de 3 prioritaire projecten (LOS, Digitalisering en Financiële functie) wordt stevig ingezet op de belangrijkste knelpunten die een efficiënte en effectieve organisatie in de weg staan. Ook zijn de deelnemers bereid hun verantwoordelijkheid voor de verbetermaatregelen te nemen.

Met het Ontwikkelprogramma zal die basis worden verstevigd en wordt ingezet op verdere verhoging van de stabiliteit en kwaliteit van de (producten en diensten van de) organisatie.

## 5.3 PARAGRAAF FINANCIËLE KENGETALLEN

Hieronder volgt een korte toelichting per kengetal met als basis de jaarrekening 2017, begroting 2018 begrotingswijziging 2018 en begroting 2019.

|                                                              | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|--------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Netto schuldquote</b>                                     | -8,7%                  | -4,3%                              | -4,5%               | -3,8%                              | -3,9%               | -4,0%               | -4,1%               | -4,0%               |
| Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| <b>Solvabiliteitsratio</b>                                   | 14,8%                  | 16,5%                              | 12,6%               | 12,6%                              | 12,7%               | 13,2%               | 13,4%               | 13,5%               |
| <b>Structurele exploitatieruimte</b>                         | -1,8%                  | -4,7%                              | 1,1%                | -0,7%                              | -1,8%               | 2,0%                | 1,9%                | 1,8%                |
| Grondexploitatie                                             | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Belastingcapaciteit                                          | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |

### Netto schuldquote

Dit cijfer geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een laag percentage is gunstig. De VNG adviseert om 130% als maximum norm te hanteren en daarboven de schuld af te bouwen. De RUD Drenthe heeft geen leningen waardoor de schuldpositie alleen bestaat uit kortlopende verplichtingen. Daarom hanteert de RUD Drenthe een norm van 0% of lager. Om aan de norm te voldoen moeten de eigen middelen hoger zijn dan de schuldpositie. In afwijkende gevallen, bijvoorbeeld een grote investering waar geld voor aangetrokken wordt, stijgt het kengetal boven de 0% stijgen. Voor 2019 is het kengetal -3,9% en voldoet daarmee ruim aan de gestelde norm.

#### *Solvabiliteitsratio*

Dit cijfer geeft inzicht in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger dit percentage, hoe gunstiger dit is voor de financiële weerbaarheid. Dit cijfer geeft dus een soort toekomstvisie weer. Het betreft het aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen. De VNG geeft aan dat bij een ratio lager dan 20% de organisatie zicht op glad ijs bevindt, de norm voor de RUD Drenthe is daarom minimaal 20%. De solvabiliteitsratio van de RUD Drenthe is op basis van de begroting 2019 12,7% waardoor de solvabiliteit van de RUD Drenthe onder de norm ligt.

#### *Structurele exploitatieruimte*

Dit cijfer helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte de RUD Drenthe heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Wanneer dit cijfer negatief is, betekent het dat het structurele deel van de begroting onvoldoende ruimte biedt om de lasten te blijven dragen. De norm voor de RUD Drenthe is 0% of hoger. In de begroting 2019 is de ratio -1,8% en daarmee te laag. Dit is te verklaren uit het feit dat een deel van de structurele lasten gedekt wordt uit de incidentele deelnemersbijdrage.

#### *Algeheel oordeel*

Het BBV schrijft voor een beoordeling te geven van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie. Van de drie geldende kengetallen voor de RUD Drenthe geven twee kengetallen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte, aan dat zij onder de norm liggen. Het algehele beeld van de financiële positie van de RUD Drenthe is dat oplettendheid is geboden.

## 5.4 PARAGRAAF FINANCIERING

### **Beleidskaders**

De uitvoering van de financieringsfunctie dient plaats te vinden binnen de kaders zoals gesteld in de wet Financiering decentrale overheden (Wet Fido) en de daarbij behorende ministeriële regelingen. In deze wet staan transparantie en risicobeheersing centraal. De transparantie komt daarbij tot uitdrukking in voorschriften voor een verplicht Financierings- (treasury-)statuut evenals een financieringsparagraaf in begroting en rekening. De RUD Drenthe werkt volgens het Treasurystatuut dat is vastgesteld op 23 september 2013

### **Rentevisie**

Gezien de geringe invloed van de renteontwikkeling op de begroting van de RUD Drenthe is geen lange termijn rentevisie opgenomen.

### **Geldleningen**

De RUD Drenthe zal het overgrote deel van haar werkzaamheden betalen uit de vaste voorschotbetalingen van de deelnemers. De verwachting is dat deze voldoende zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De RUD Drenthe heeft geen geldleningen en verwacht dat dit voor de begroting van 2019 ook niet nodig is.

De RUD Drenthe loopt op dit moment geen grote liquiditeitsrisico's. In de praktijk factureert de RUD Drenthe erg laat en is het beter om maandelijks of per kwartaal de projecten te factureren. Hoewel dit in de praktijk niet tot liquiditeitsproblemen leidt, omdat de projecten maar een klein deel van de

totale werkzaamheden uitmaken en de deelnemersbijdragen bevoorschot worden, is extra aandacht voor tijdig factureren nodig om de organisatie en financiën beter in control te brengen.

### **Kasgeldlimiet**

Ter beperking van het renterisico op de netto-vlottende schuld (schulden met een looptijd van minder dan één jaar) is een kasgeldlimiet vastgesteld. Zo wordt voorkomen dat fluctuaties van de korte rente direct een relatief grote invloed hebben op de rentelasten tijdens een boekjaar. Voor gemeenschappelijke regelingen bedraagt de kasgeldlimiet 8,2% van het begrotingstotaal. Het saldo van vlottende schulden en vlottende middelen wordt afgezet tegen het begrotingstotaal. Dit betekent voor de RUD Drenthe dat het maximale saldo in 2019 € 1,2 mln. mag bedragen. De RUD Drenthe voldoet hieraan op basis van deze begroting.

### **Rente risiconorm**

Ter beperking van het renterisico op vaste schuld is er een rente risiconorm vastgesteld. De rente risiconorm schrijft voor welk deel van de lange termijn leningen (> 1 jaar) maximaal vernieuwd mag worden in een begrotingsjaar. Voor gemeenschappelijke regelingen zoals de RUD Drenthe is dit vastgesteld op 20% van het begrotingstotaal. Het renterisico op de vaste schuld in een jaar wordt als volgt berekend: de som van het bedrag aan herfinanciering en het bedrag aan renteherziening op de vaste schuld. Bij de RUD Drenthe is in 2019 geen sprake van herfinanciering omdat geen leningen zullen worden aangegaan.

## **5.5 PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING**

Bedrijfsvoering ondersteunt de andere programma's in het voorzien van verschillende diensten als personeelszaken, informatievoorziening, boekhouding, communicatie, sturing, coaching en planning en control.

### **Ontwikkeling financiële functie en planning en control**

In 2017 is als prioritair project vooruitlopend op het Ontwikkelprogramma het project professionalisering financiële functie en financiële producten opgepakt. In dat kader is een doorlichting van de financiële functie uitgevoerd en is een aantal aanbevelingen gedaan voor het doorontwikkelen van de financiële functie en -producten. Deze resulteren in een aantal actielijnen die in 2018 opgepakt worden en ook in 2019 nog de nodige aandacht zullen behoeven.

In het kader van hetzelfde project zijn de financiële producten verbeterd. Doel daarvan is meer transparante financiële producten, betere sturingsmogelijkheden op basis van begroting en planning en in het algemeen een organisatie met meer zicht en grip op financiën en productie. Zie hiervoor ook hoofdstuk 6.1.

### **Overige bedrijfsvoering**

Ook de overige onderdelen van de bedrijfsvoering zullen in 2019 aandacht krijgen als onderdeel van het op orde krijgen van de basis van de RUD Drenthe. De regie op die doorontwikkeling zal vanuit het programma organisatieontwikkeling nader vorm en inhoud krijgen.

## 5.6 PERSONELE ONTWIKKELINGEN

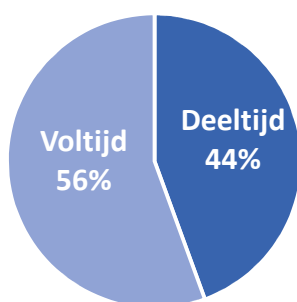
De formatie en bezetting van de verschillende teams van de RUD Drenthe op 1 januari 2018 is in onderstaande tabel weergegeven.

| Team                      | Formatie in FTE | Bezetting in FTE |
|---------------------------|-----------------|------------------|
| RUD Directie              | 1,00            | 1,00             |
| Team Vergunningverlening  | 20,23           | 20,51            |
| Team Toezicht en HH Emmen | 14,36           | 14,42            |
| Team Toezicht en HH Assen | 16,91           | 14,73            |
| Team Juridisch            | 12,41           | 11,41            |
| Team Bodem                | 22,81           | 20,53            |
| Team Advies               | 13,60           | 13,71            |
| Team Bedrijfsbureau       | 17,68           | 15,09            |
| <b>Totaal</b>             | <b>119,00</b>   | <b>111,40</b>    |

Zoals te zien is er in sommige teams de nodige vacatureruimte. Dit is mede het gevolg van de schaarste op de arbeidsmarkt. Het blijkt de laatste jaren (voor alle omgevingsdiensten) erg moeilijk om gekwalificeerd personeel te werven. Zowel voor de vaste inzet als voor inhuur. De verwachting is dat dit voor 2019 ook zo zal zijn.

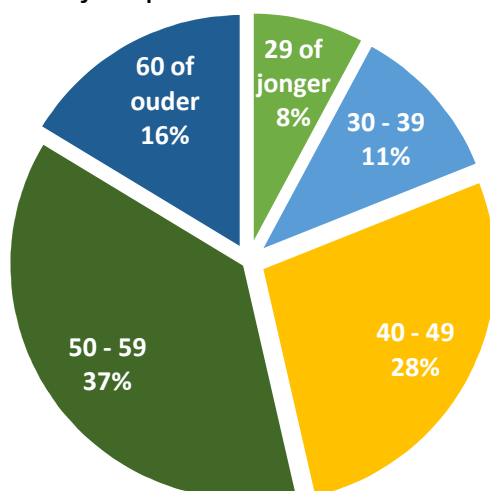
Iets meer medewerkers bij de RUD Drenthe werken voltijd dan deeltijd. 56% werkt fulltime ten opzichte van 44% parttime.

Verhouding fulltime/parttime  
personeel RUD Drenthe



De leeftijdsopbouw van de RUD Drenthe is in onderstaande figuur weergegeven. Zoals kan worden gezien in de figuur is meer dan de helft van het personeelsbestand 50 jaar of ouder. Op langere termijn zou dit een risico met zich mee kunnen brengen.

Leeftijdsopbouw RUD Drenthe



### Personeelsplanning

In 2018 zal een meerjarige strategische personeelsplanning worden opgesteld. Dit om ook op de langere termijn zorg te dragen dat de opleiding en vaardigheden van het personeel aansluit bij de werkzaamheden die de RUD Drenthe voor haar deelnemers uitvoert.

## 6. FINANCIËLE BEGROTING

### 6.1 NIEUWE OPZET BEGROTING

Als onderdeel van de verbetering van de financiële grip van de RUD Drenthe is ook de opzet van de begroting verbeterd. Dit is gedaan in afstemming met de deelnemers. De begroting 2019 is volgens deze nieuwe, verbeterde opzet opgesteld. Dit betekent wel dat deze begroting ten opzichte van de jaarstukken en de oorspronkelijke begroting 2018 iets andere opzet kent. De opzet van de begrotingswijziging 2018 en die van de begroting 2019 zijn wel hetzelfde. De verschillen tussen deze stukken en de jaarrekening 2017 en oorspronkelijke begroting 2018 zitten met name in:

- Begroting is volgens het BBV opgesteld, alle benodigde paragrafen en onderdelen zijn opgenomen (o.a. geprognosticeerde begin en eindbalans, indeling in de programma's)
- De exploitatiebegroting is verder gespecificeerd in de posten. Zo is er bijvoorbeeld onderscheid gemaakt naar personeels- en inhuurbudgetten voor het primair proces en de overhead. En is het LOS en de daarbij behorende kosten explicieter in beeld gebracht.
- Meerjarenbegroting maakt onderdeel uit van de financiële begroting.

Als gevolg hiervan komt een aantal posten in de jaarrekening 2017, de oorspronkelijke begroting 2018 en begroting 2019 niet met elkaar overeen. De totaalposten kunnen daarentegen wel nog met elkaar vergeleken worden.

### 6.2 MEERJARENRAMING OVERZICHT BATEN EN LASTEN

#### **Overzicht baten en lasten begrotingsjaar per programma meerjarenraming**

De meerjarenraming 2020 - 2022 is voor de komende jaren op basis van de geldende normen geïndexeerd.

De financiële en beleidsmatige uitgangspunten die leiden tot de begroting 2019 bestaan uit:

- de uitgangspunten van de begrotingswijziging 2018, waarin de 5% structurele extra deelnemersbijdrage is verwerkt
- de 5% incidentele extra deelnemersbijdrage
- Het gewogen indexcijfer door toepassing van de index loonvoet sector overheid en de prijsindex netto materiële overheidsconsumptie
- Het meerjarig indicatief vastgestelde jaarprogramma op basis van de Drentse Maat 2014 en de in 2018 bijgestelde inzet voor Niet-Drentse Maat-producten
- Een indicatief vast te stellen investeringsbudget voor het Ontwikkelprogramma 2018-2020

De begroting 2019 zal gaandeweg het jaar 2018 worden gewijzigd op basis van de werkelijke indexcijfers, toe-en of afname productie op basis van het eind 2018 op te stellen realistische jaarprogramma 2019, als er een concrete begroting is voor de projecten 2019, concretisering van het investeringsbudget en als er zich onvoorziene zaken voor doen.

Voor 2020 en verder is in de integrale doorlichting aangegeven dat de mogelijkheid lijkt te bestaan om dan opnieuw de 5% efficiencykorting door te voeren, waardoor de incidentele extra

deelnemersbijdrage van 5% weer kan worden stopgezet. Bij deze mogelijkheid worden in het rapport nadrukkelijk een aantal randvoorwaarden en uitgangspunten aangegeven.

In ieder geval dient sprake te zijn van een gelijkblijvend takenpakket of een gelijkblijvend uitvoeringsniveau. Wijziging in omvang, intensiteit of kwaliteit van de werkzaamheden leidt tot begrotingseffect. Ook zijn in deze begroting 2019 een aantal risico's benoemd die mogelijk substantiële begrotingseffecten meebrengen. Het nader inzichtelijk maken daarvan zal nadrukkelijk aandacht krijgen binnen het Ontwikkelprogramma.

| Bedragen x €1000                                           | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Programma Milieu regulier                                  | 12.368                 | 12.368                             | 12.088              | 13.629                             | 14.129              | 13.973              | 14.415              | 14.871              |
| Programma Milieu projecten                                 | 620                    | 677                                | 271                 | 271                                | 250                 | 250                 | 250                 | 250                 |
| Leges                                                      | 125                    | 225                                | 223                 | 223                                | 223                 | 223                 | 223                 | 223                 |
| Programma Organisatieontwikkeling                          | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | 330                                | nader te<br>bepalen | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Overhead                                                   | n.v.t.                 | n.v.t.                             | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| Algemene dekkingsmiddelen                                  | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Heffing VPB                                                | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Bedrag onvoorzien                                          | 0                      | n.v.t.                             | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>Baten Totaal</b>                                        | <b>13.113</b>          | <b>13.271</b>                      | <b>12.582</b>       | <b>14.453</b>                      | <b>14.602</b>       | <b>14.446</b>       | <b>14.888</b>       | <b>15.344</b>       |
| Programma Milieu regulier                                  | 9.812                  | 9.625                              | 8.480               | 9.254                              | 9.717               | 9.763               | 10.084              | 10.411              |
| Programma Milieu projecten                                 | 608                    | 677                                | 271                 | 271                                | 250                 | 250                 | 250                 | 250                 |
| Leges                                                      | 89                     | 173                                | 173                 | 173                                | 173                 | 173                 | 173                 | 173                 |
| Project LOS                                                | 210                    | 391                                | -                   | 400                                | 250                 | 150                 | 150                 | 150                 |
| Programma Organisatieontwikkeling                          | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | 330                                | nader te<br>bepalen | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Overhead                                                   | 2.179                  | 2.379                              | 3.513               | 3.894                              | 4.067               | 3.972               | 4.100               | 4.231               |
| Algemene dekkingsmiddelen                                  | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Heffing VPB                                                | n.v.t.                 | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.                             | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              | n.v.t.              |
| Bedrag onvoorzien                                          | -                      | 125                                | 125                 | 125                                | 125                 | 125                 | 125                 | 125                 |
| Incidentele lasten                                         | 97                     | 50                                 | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Lasten Totaal</b>                                       | <b>12.996</b>          | <b>13.420</b>                      | <b>12.562</b>       | <b>14.447</b>                      | <b>14.582</b>       | <b>14.433</b>       | <b>14.882</b>       | <b>15.341</b>       |
| <b>Saldo van baten en lasten</b>                           | <b>117</b>             | <b>-150</b>                        | <b>19</b>           | <b>7</b>                           | <b>21</b>           | <b>13</b>           | <b>6</b>            | <b>3</b>            |
| <b>Saldo van baten en lasten vóór<br/>mutatie reserves</b> | <b>117</b>             | <b>-150</b>                        | <b>19</b>           | <b>7</b>                           | <b>21</b>           | <b>13</b>           | <b>6</b>            | <b>3</b>            |
| Toevoeging reserves                                        | 117                    | -                                  | 19                  | 7                                  | 21                  | 13                  | 6                   | 6                   |
| Onttrekking reserves                                       | -                      | 150                                | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Saldo van baten en lasten na mutatie<br/>reserves</b>   | <b>0</b>               | <b>0</b>                           | <b>0</b>            | <b>0</b>                           | <b>0</b>            | <b>0</b>            | <b>0</b>            | <b>0</b>            |

## 6.3 EXPLOITATIEBEGROTING RUD DRENTH

| Bedragen x €1000                                       | 2017<br>(Jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|--------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Totale baten</b>                                    | <b>13.113</b>          | <b>13.271</b>                      | <b>12.582</b>       | <b>14.453</b>                      | <b>14.602</b>       | <b>14.446</b>       | <b>14.888</b>       | <b>15.344</b>       |
| <b>Deelnemersbijdragen</b>                             | <b>12.368</b>          | <b>12.368</b>                      | <b>12.088</b>       | <b>13.959</b>                      | <b>14.129</b>       | <b>13.973</b>       | <b>14.415</b>       | <b>14.871</b>       |
| <i>Reguliere deelnemersbijdrage</i>                    | <b>11.918</b>          | <b>11.918</b>                      | <b>12.088</b>       | <b>12.802</b>                      | <b>13.272</b>       | <b>13.772</b>       | <b>14.207</b>       | <b>14.656</b>       |
| <i>Correctie Niet -Drentse Maat</i>                    | -                      | -                                  | -                   | 187                                | 194                 | 201                 | 208                 | 214                 |
| <i>Incidentele deelnemersbijdrage</i>                  | 450                    | 450                                | -                   | 640                                | 664                 | -                   | -                   | -                   |
| <i>Projectbaten Ontwikkelprogramma</i>                 | -                      | -                                  | -                   | 330                                | 0                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Legesopbrengsten</b>                                | <b>125</b>             | <b>225</b>                         | <b>223</b>          | <b>223</b>                         | <b>223</b>          | <b>223</b>          | <b>223</b>          | <b>223</b>          |
| <b>Projectbaten</b>                                    | <b>620</b>             | <b>677</b>                         | <b>271</b>          | <b>271</b>                         | <b>250</b>          | <b>250</b>          | <b>250</b>          | <b>250</b>          |
| <b>Overige baten</b>                                   | -                      | -                                  | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Totale lasten</b>                                   | <b>12.996</b>          | <b>13.420</b>                      | <b>12.562</b>       | <b>14.447</b>                      | <b>14.582</b>       | <b>14.433</b>       | <b>14.882</b>       | <b>15.341</b>       |
| <b>Personeelslasten</b>                                | <b>9.812</b>           | <b>9.625</b>                       | <b>9.549</b>        | <b>10.628</b>                      | <b>11.172</b>       | <b>11.025</b>       | <b>11.389</b>       | <b>11.759</b>       |
| <i>Loonsom primair proces</i>                          | 8.608                  | 8.200                              | 7.375               | 7.738                              | 8.140               | 8.138               | 8.406               | 8.684               |
| <i>Loonsom overhead</i>                                | -                      | -                                  | 1.398               | 1.619                              | 1.707               | 1.533               | 1.583               | 1.636               |
| <i>Inhuur primair proces</i>                           | 714                    | 825                                | 37                  | 507                                | 527                 | 548                 | 566                 | 585                 |
| <i>Inhuur overhead</i>                                 | -                      | -                                  | -                   | 90                                 | 94                  | 97                  | 100                 | 104                 |
| <i>Reiskosten</i>                                      | 123                    | 250                                | 300                 | 300                                | 311                 | 323                 | 333                 | 343                 |
| <i>Opleidingen</i>                                     | 280                    | 150                                | 175                 | 187                                | 197                 | 193                 | 200                 | 204                 |
| <i>Algemene kosten</i>                                 | 87                     | 200                                | 263                 | 187                                | 197                 | 193                 | 200                 | 204                 |
| <b>Bedrijfsvoeringskosten</b>                          | <b>2.179</b>           | <b>2.379</b>                       | <b>2.444</b>        | <b>2.519</b>                       | <b>2.612</b>        | <b>2.710</b>        | <b>2.796</b>        | <b>2.884</b>        |
| <i>Materieel (Toolbox)</i>                             | 18                     | 52                                 | 30                  | 30                                 | 31                  | 32                  | 33                  | 34                  |
| <i>Packagedeal gemeente Emmen en provincie Drenthe</i> | 1.634                  | 1.634                              | 1.671               | 1.746                              | 1810                | 1878                | 1937                | 1999                |
| <i>Huur zaakstelsel/licentie LOS</i>                   | 217                    | 218                                | 152                 | 152                                | 158                 | 164                 | 169                 | 174                 |
| <i>Overige licentie- en ICT-kosten</i>                 | 173                    | 200                                | 224                 | 224                                | 232                 | 241                 | 249                 | 256                 |
| <i>Overige bedrijfsvoeringskosten</i>                  | 137                    | 276                                | 367                 | 367                                | 381                 | 395                 | 407                 | 420                 |
| <b>Legeskosten</b>                                     | <b>89</b>              | <b>173</b>                         | <b>173</b>          | <b>173</b>                         | <b>173</b>          | <b>173</b>          | <b>173</b>          | <b>173</b>          |
| <b>Project LOS</b>                                     | <b>210</b>             | <b>391</b>                         | -                   | <b>400</b>                         | <b>250</b>          | <b>150</b>          | <b>150</b>          | <b>150</b>          |
| <b>Projectkosten</b>                                   | <b>608</b>             | <b>677</b>                         | <b>271</b>          | <b>271</b>                         | <b>250</b>          | <b>250</b>          | <b>250</b>          | <b>250</b>          |
| <i>Projectkosten Ontwikkelprogramma</i>                | -                      | -                                  | -                   | 330                                | 0                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Kapitaallasten</b>                                  | -                      | -                                  | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Onvoorzien</b>                                      | -                      | 125                                | 125                 | 125                                | 125                 | 125                 | 125                 | 125                 |
| <b>Incidentele lasten</b>                              | <b>97</b>              | <b>50</b>                          | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Saldo van baten en lasten vóór mutatie reserves</b> | <b>117</b>             | <b>-150</b>                        | <b>19</b>           | <b>7</b>                           | <b>21</b>           | <b>13</b>           | <b>6</b>            | <b>3</b>            |
| <b>Toevoeging en onttrekking reserves</b>              |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| <b>Toevoeging reserves</b>                             | <b>117</b>             |                                    | <b>19</b>           | <b>7</b>                           | <b>21</b>           | <b>13</b>           | <b>6</b>            | <b>3</b>            |
| <b>Onttrekkingen reserves</b>                          | -                      | 150                                | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>Saldo van baten en lasten na mutatie reserves</b>   | <b>0</b>               | <b>0</b>                           | <b>0</b>            | <b>0</b>                           | <b>0</b>            | <b>0</b>            | <b>0</b>            | <b>0</b>            |

### **Nieuwe indeling voor meer grip op de begroting**

Sinds de begrotingswijziging 2018 hanteert de RUD Drenthe een andere indeling van de posten, waarbij ten opzichte van de oude begroting, bepaalde posten verder zijn uitgesplitst. Doel hierachter is om de grip op de begroting te vergroten. Hierdoor is wel de vergelijkbaarheid met de jaarrekening 2017 en de oorspronkelijke begroting 2018 voor een aantal posten niet mogelijk. Wel kunnen posten op totaalniveau onderling vergeleken worden.

### **Indexatie**

De posten in de exploitatiebegroting voor het jaar 2019 en de meerjarenraming (2020-2022) zijn geïndexeerd op basis van prognoses uit de Macro-Economische Verkenning 2018 van het CPB, conform Kaderbrief 2019. De indexcijfers voor het jaar 2022 zijn nog niet uitgewerkt in de Macro-Economische Verkenning 2018. Daarom zijn de posten in 2022 met dezelfde hoogte geïndexeerd als 2021 (3,16%).

Hieronder worden de belangrijkste posten waarin afwijkingen in de begroting 2019 plaatsvinden ten opzichte van de begrotingswijziging 2018 nader toegelicht.

### **Baten**

#### *Incidentele deelnemersbijdrage van 5%*

De post 'incidentele deelnemersbijdrage' is gelijk aan 5% van de reguliere deelnemersbijdrage. Deze post wordt enkel nog in 2019 ingezet, waarna, als voldaan wordt aan randvoorwaarden, de post niet meer wordt benut. Namelijk dat: de RUD Drenthe haar basis op orde heeft, het LOS – systeem is geïmplementeerd, dat de deelnemers hun dossiers op orde hebben en dat alle documenten zijn gedigitaliseerd. Als die randvoorwaarden eind 2019 op orde zijn, wordt opnieuw bezien of de efficiencykorting van 5% per 2020 weer kan worden ingevoerd.

### **Lasten**

#### *Personeelslasten*

De personeelslasten nemen toe met circa € 544K. Dit wordt voor een deel verklaard door de stijging van de loonvoet. Daarnaast is ook de vaste formatie enigszins opgehoogd, € 100K additioneel voor het primaire proces en € 25K voor overhead. Deze ophogingen stellen de RUD Drenthe in staat om met de aangepaste productiviteitsnorm een gelijk productieniveau te behalen als geraamd. Mede aan de hand van de strategische personeelsplanning kan de onderverdeling tussen vast en flexibel personeel of de formatieverdeling tussen primair proces en overhead in de loop van de jaren wijzigen.

#### *Bedrijfsvoeringskosten*

De bedrijfsvoeringskosten nemen toe als gevolg van de indexatie.

#### *Project LOS*

De audit op het zaakstelsel LOS de noodzaak duidelijk gemaakt om te komen tot een herimplementatie van het zaakstelsel. Daarvoor is ook in 2019 een forse investering nodig en verwacht de RUD Drenthe daarnaast ook een aanzienlijk aantal uren te moeten inzetten. Deze begroting houdt hier rekening mee. De licentie van de bestaande systemen LOS lopen af in het jaar 2022. Voor de jaren 2020 en 2021 is geld gereserveerd voor de voorbereiding van een aanbestedingstraject.

### *Project Ontwikkelprogramma*

Op dit moment wordt het Ontwikkelprogramma uitgewerkt. De ontwikkelagenda's van het organisatieonderzoek van SeinstravandeLaar vormen de basis. Aanbevelingen uit de tussenevaluatie RUD (2016) worden meegenomen, voor zover passend.

Het Ontwikkelprogramma kent een gefaseerde opbouw, waarbij de concretisering van inhoud, doorlooptijd en benodigd budget gaandeweg vorm krijgt. Het vastgestelde Ontwikkelprogramma zal via een begrotingswijziging financieel worden vertaald naar de begroting 2019. Vooral nog is volstaan met een pm-post.

### *Onvoorzien*

De post 'onvoorzien' wordt ten opzichte van voorgaande begrotingen niet verhoogd en blijft met € 125K gelijk aan de begroting 2018 en begrotingswijziging 2018. De RUD Drenthe heeft, door geen verhoging door te voeren in de post onvoorzien, geen additionele ruimte om eventuele tegenvallers op te vangen. Zie ook de opmerkingen daarover bij de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

### **Overzicht van geraamde incidentele baten en lasten**

Het BBV schrijft voor dat een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten per programma moeten worden opgenomen. De incidentele deelnemersbijdrage is voor een periode van twee jaar (2018 en 2019) opgehoogd met een totaal van € 1.304 K. In de begroting 2019 wordt een bedrag van € 664 K meegenomen- te weten 5% over de deelnemersbijdrage in de begroting 2019.

### **Overzicht van beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves**

Momenteel is er bij de RUD Drenthe geen sprake van beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves. Wel wordt het algemene uitgangspunt van de Financiële Verordening toegepast, waarbij positieve rekeningresultaten worden toegevoegd aan de reserve totdat de reserve op het maximale niveau van 10% van de begroting komt.

## **6.4 UITEENZETTING VAN DE FINANCIËLE POSITIE EN MEERJARENRAMING**

Artikel 20 van het BBV schrijft voor dat in de begroting een uiteenzetting van de financiële positie, voorzien van toelichting, dient te worden opgenomen. Tevens dient dit ook in meerjarig perspectief te gebeuren. In onderhavige paragraaf volgt deze uiteenzetting.

### **Geprognosticeerde begin- en eindbalans**

Onderstaand wordt de (geprognosticeerde) begin- en eindbalans weergegeven voor het begrotingsjaar. Tevens wordt de meerjarenraming uiteengezet. De jaarrekening 2017, begroting 2018 en begrotingswijziging 2018 zijn uiteengezet op het prijsniveau dat destijds van toepassing was.

In de meerjarenbalans vindt een toevoeging aan de bestemmingreserve plaats. Deze toevoeging is gebaseerd op de bijdrage van de deelnemers aan het Ontwikkelprogramma. Het verschil in toevoeging aan de bestemmingsreserve en het resultaat voor toevoeging aan de bestemmingsreserve wordt aan de algemene reserve toegevoegd.

## Activa

| Bedragen x € 1.000       | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|--------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Vaste Activa</b>      |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| Immateriële vaste activa | -                      |                                    | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| materiële vaste activa   | -                      |                                    | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| Financiële vaste activa  | -                      |                                    | -                   | -                                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
|                          | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |

|                                                                                  |              |              |              |              |              |              |              |              |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Vlottende activa</b>                                                          |              |              |              |              |              |              |              |              |
| <b>Uitzetting met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>             | <b>5.127</b> | <b>4.003</b> | <b>4.022</b> | <b>4.010</b> | <b>4.031</b> | <b>4.044</b> | <b>4.050</b> | <b>4.053</b> |
| Te vorderen op openbare lichamen                                                 | 1.150        | 1.152        | 1.152        | 1.152        | 1.152        | 1.152        | 1.152        | 1.152        |
| Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een typische looptijd korter dan één jaar | 3.948        | 2.816        | 2.835        | 2.823        | 2.844        | 2.857        | 2.863        | 2.866        |
| Overige vorderingen                                                              | 29           | 35           | 35           | 35           | 35           | 35           | 35           | 35           |
| <b>Liquide middelen</b>                                                          | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   | <b>250</b>   |
| Banksaldi                                                                        | 250          | 250          | 250          | 250          | 250          | 250          | 250          | 250          |
| <b>Overlopende activa</b>                                                        | <b>126</b>   | <b>90</b>    | <b>90</b>    | <b>89</b>    | <b>89</b>    | <b>89</b>    | <b>89</b>    | <b>89</b>    |
| Vooruitbetaalde kosten                                                           | 126          | 90           | 90           | 89           | 89           | 89           | 89           | 89           |
| <b>Totaal vlottende activa</b>                                                   | <b>5.503</b> | <b>4.342</b> | <b>4.361</b> | <b>4.349</b> | <b>4.370</b> | <b>4.383</b> | <b>4.389</b> | <b>4.392</b> |

|                      |              |              |              |              |              |              |              |              |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Totaal activa</b> | <b>5.503</b> | <b>4.342</b> | <b>4.361</b> | <b>4.349</b> | <b>4.370</b> | <b>4.383</b> | <b>4.389</b> | <b>4.392</b> |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|

## Passiva

| Bedragen x € 1.000                                                          | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Vaste passiva</b>                                                        |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| Eigen Vermogen                                                              | 817                    | 717                                | 549                 | 549                                | 556                 | 577                 | 590                 | 596                 |
| Algemene reserve                                                            | 424                    | 424                                | 424                 | 424                                | 424                 | 424                 | 437                 | 443                 |
| Bestemmingsreserve                                                          | 275                    | 275                                | 125                 | 125                                | 132                 | 153                 | 153                 | 153                 |
| Resultaat vóór bestemming                                                   | 117                    | -150                               | 19                  | 7                                  | 21                  | 13                  | 6                   | 3                   |
| Voorzieningen                                                               | 325                    | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer        | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>Totaal vaste passiva</b>                                                 | <b>1.141</b>           | <b>549</b>                         | <b>568</b>          | <b>556</b>                         | <b>577</b>          | <b>590</b>          | <b>596</b>          | <b>598</b>          |
| <b>Vlottende passiva</b>                                                    |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar | 2.459                  | 2.060                              | 2.060               | 2.060                              | 2.060               | 2.060               | 2.060               | 2.060               |
| Overlopende passiva                                                         | 1.903                  | 1.733                              | 1.733               | 1.733                              | 1.733               | 1.733               | 1.733               | 1.733               |
| <b>Totaal vlottende passiva</b>                                             | <b>4.362</b>           | <b>3.793</b>                       | <b>3.793</b>        | <b>3.793</b>                       | <b>3.793</b>        | <b>3.793</b>        | <b>3.793</b>        | <b>3.793</b>        |
| <b>Totaal passiva</b>                                                       | <b>5.503</b>           | <b>4.342</b>                       | <b>4.361</b>        | <b>4.349</b>                       | <b>4.370</b>        | <b>4.383</b>        | <b>4.389</b>        | <b>4.391</b>        |

## EMU-saldo

In onderstaand overzicht is het EMU-saldo opgenomen voor het begrotingsjaar, voorgaande jaren en is eveneens de meerjarenraming uiteengezet

| Bedragen x € 1.000                                                                                                                                                                                                                                        | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)                                                                                                                                                              | 117                    | -150                               | 19                  | 7                                  | 21                  | 13                  | 6                   | 3                   |
| 2. Afschrijvingen ten laste van de exploitatie                                                                                                                                                                                                            | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorziening ten bate van de exploitatie                                                                                                                  | 325                    | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 4. Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd                                                                                                                                                                         | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 5. Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overige, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4                                                                                    | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 6. Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord                                                                              | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 7. Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)                                                                                                                       | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 8. Baten bouwgrondexploitatie: Baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord                                                                                                                                                               | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 9. lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen                                                                                                                                                                    | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 10. Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| 11. Boekwinst bij verkoop effecten                                                                                                                                                                                                                        | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>Berekend EMU -saldo</b>                                                                                                                                                                                                                                | <b>442</b>             | <b>-150</b>                        | <b>19</b>           | <b>7</b>                           | <b>21</b>           | <b>13</b>           | <b>6</b>            | <b>3</b>            |

## De jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume

De begroting dient de jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van gelijke volume weergeven. De RUD kent momenteel geen dergelijke verplichtingen

## Investerings

### *Investerings met een economisch nut*

De RUD heeft momenteel geen investeringen met een economisch nut.

### *Investerings in de openbare ruimte met maatschappelijk nut*

De RUD kent geen investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut.

## De financiering

Het BBV schrijft voor dat tevens aandacht dient te worden geschonken aan de financiering bij de uiteenzetting van de financiële positie. De financiering is nader uitgewerkt in paragraaf 5.2.

## Verloop van de reserves en voorzieningen, inclusief meerjarenraming

Net zoals de meerjarenraming van de geprognosticeerd begin- en eindbalans en de meerjarenraming, is de meerjarenraming van de reserves uitgedrukt in prijzen 2019.

### *Reserves*

De algemene reserve neemt in 2019 toe met het verwachte resultaat van € 21K. De bestemmingsreserve neemt in 2019 niet toe.

| Bedragen x € 1.000                                           |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
|--------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                              | 2017<br>(jaarrekening) | 2017<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2018<br>(Begroting) | 2018<br>(Begrotings-<br>wijziging) | 2019<br>(Begroting) | 2020<br>(Begroting) | 2021<br>(Begroting) | 2022<br>(Begroting) |
| <b>Algemene reserve</b>                                      |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| Saldo per 1-1                                                | 424                    | 424                                | 424                 | 424                                | 431                 | 452                 | 465                 | 471                 |
| Bij: Resultaat                                               | 117                    | 0                                  | 19                  | 7                                  | 21                  | 13                  | 6                   | 3                   |
| Af: Resultaat                                                | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| Af: Onttrekking bestemmingsreserve                           | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| Saldo per 31 - 12                                            | 541                    | 424                                | 443                 | 431                                | 452                 | 465                 | 471                 | 474                 |
|                                                              |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| <b>Bestemmingsreserve optimalisering<br/>bedrijfsvoering</b> |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| Saldo per 1-1                                                | 275                    | 275                                | 125                 | 125                                | 125                 | 125                 | 125                 | 125                 |
| Bij:                                                         | 0                      | 0                                  | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| Af:                                                          | 0                      | 150                                | 0                   | 0                                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |
| Saldo per 31 - 12                                            | 275                    | 125                                | 125                 | 125                                | 125                 | 125                 | 125                 | 125                 |
|                                                              |                        |                                    |                     |                                    |                     |                     |                     |                     |
| <b>Totaal van de reserves</b>                                | <b>816</b>             | <b>549</b>                         | <b>568</b>          | <b>556</b>                         | <b>577</b>          | <b>590</b>          | <b>596</b>          | <b>599</b>          |

### *Voorzieningen*

De RUD Drenthe heeft momenteel nog geen voorzieningen gevormd. Er wordt bij de jaarrekening 2017 mogelijk wel een voorziening gevormd. Deze zal invloed hebben op het resultaat van de RUD Drenthe. De voorziening wordt meegenomen in de balans van de begroting 2019.

## BIJLAGE A - INDEXERING

| Index                                                                         | Indexering<br>2019 | Indexering<br>2020 | Indexering<br>2021 |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Loonvoet sector overheid                                                      | 3,9%               | 4,0%               | 3,3%               |
| Prijs netto materiële<br>overheidsconsumptie                                  | 1,6%               | 1,7%               | 1,9%               |
| <b>Gewogen index<br/>(90% loonvoet/10% materiële<br/>overheidsconsumptie)</b> | <b>3,67%</b>       | <b>3,77%</b>       | <b>3,16%</b>       |

Geprognosticeerde indexcijfers voor het jaar 2022 zijn nog niet beschikbaar in de Macro-economische verkenning 2018. Daarom zijn de posten in 2022 geïndexeerd op het niveau van 2021 (3,16%)

Bron: Macro-economische verkenning 2018 (CPB)

## BIJLAGE B - DEELNEMERSBIJDAGEN

| <b>Begroting 2019</b>                                  |                                                                                         |                            |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Deelnemersbijdrage regulier<br>(geïndexeerd met 3,67%) | €                                                                                       | 13.271.845                 |
| Incidentele verhoging                                  | €                                                                                       | 663.592                    |
| Correctie niet Drentse Maat                            | €                                                                                       | 193.991                    |
| Subtotaal                                              | €                                                                                       | 14.129.428                 |
| Deelnemersbijdrage Ontwikkelprogramma                  | €                                                                                       | -                          |
| Totale deelnemersbijdrage *)                           | €                                                                                       | 14.129.428                 |
| Deelnemer                                              | Verhouding na<br>begrotingswijziging 2018<br>(inclusief correctie Niet<br>Drentse Maat) | Deelnemersbijdrage<br>2019 |
| Aa en Hunze                                            | 3,1%                                                                                    | € 432.141                  |
| Assen                                                  | 6,0%                                                                                    | € 842.086                  |
| Borger-Odoorn                                          | 3,2%                                                                                    | € 448.532                  |
| Coevorden                                              | 5,6%                                                                                    | € 794.581                  |
| Emmen                                                  | 22,7%                                                                                   | € 3.206.205                |
| Hoogeveen                                              | 7,4%                                                                                    | € 1.046.562                |
| Meppel                                                 | 5,1%                                                                                    | € 724.881                  |
| Midden-Drenthe                                         | 7,5%                                                                                    | € 1.066.067                |
| Noordenveld                                            | 3,6%                                                                                    | € 501.841                  |
| Tynaarlo                                               | 3,3%                                                                                    | € 460.021                  |
| Westerveld                                             | 3,6%                                                                                    | € 505.249                  |
| De Wolden                                              | 5,4%                                                                                    | € 769.597                  |
| Provincie Drenthe                                      | 23,6%                                                                                   | € 3.331.666                |
| <b>Totaal</b>                                          | <b>100%</b>                                                                             | <b>€ 14.129.428</b>        |

\*) In hoofdstuk 2 "Begroting 2019 in één oogopslag" is in de kolom gewijzigde begroting 2018, de deelnemersbijdrage aan het Ontwikkelprogramma (ad € 330.000) opgenomen onder de projecten en leges.