

Het adoptiepanel van de ODBN geeft een onafhankelijk advies over P&C-gerelateerde voorstellen die door het Dagelijks Bestuur aan het Algemeen Bestuur worden aangeboden. In het adoptiepanel is vertegenwoordigd: Bernheze, Den Bosch, Meierijstad, Land van Cuijk, Provincie Noord-Brabant

Vergaderdatum Algemeen Bestuur:	15 april & 9 augustus 2026
Datum uitgebracht advies:	7 april 2026

Opmerkingen voorafgaand

Het adoptiepanel gaat in op

1. De ontwerpbegroting 2027.
2. Jaarstukken 2025
3. Voorstel doorontwikkeling strategische bedrijfsvoering

Adviezen van het panel zijn voorzien van een pijltje, reflecties voorzien van een bolletje.

1. Ontwerpbegroting 2027

Eerder ontvingen deelnemers de kadernota 2027 waarin de (financiële) uitgangspunten voor de ontwerpbegroting 2027 werden weergegeven. Deelnemers werden uitgenodigd om hierop te reageren. Deze ontwerpbegroting zou moeten voortborduren op de kadernota. Tevens reageert de ODBN op de binnengekomen reacties van deelnemers.

Reactienota op de reacties van deelnemers op de kadernota 2027

De ODBN geeft deelnemers de gelegenheid te reageren op de kadernota. Rode draad uit de verkregen reacties is dat gemeenten positief zijn over de kadernota 2027. Desondanks komen er enkele inhoudelijke aandachtspunten terug zoals:

- Advies Adoptiepanel nadrukkelijk meenemen bij de uitwerking van de begroting 2027
- Geen extra kosten voor collectieve taken meenemen, tenzij strikt noodzakelijk vanwege risico's
- Financiële effecten robotisering / AI meenemen
- Verduidelijking spelregels over indexatie

De reacties geven geen aanleiding tot aanpassingen in de ontwerpbegroting.

Uit de ontwerpbegroting 2027

Accenten uit de ontwerpbegroting 2027 zijn: risicogericht werken, focus op complexe dossiers, Zeer Zorgwekkende stoffen, Kaderrichtlijn Water (KRW), stikstof. De ODBN legt bovendien accenten op Artificial Intelligence (AI) en robotisering.

- Het uurtarief in de ontwerpbegroting 2027 is € 121,64. Dat is 3,2% hoger dan het vastgestelde tarief 2026 van € 117,91 en € 0,13 hoger dan het tarief dat aangekondigd werd in de kadernota 2027. Die bijstelling vergeleken met het uurtarief uit de kadernota is het gevolg van een bijstelling in de verwachte rente-inkomsten. Hierdoor is er € 0,17 'korting' verwerkt in het uurtarief in plaats van € 0,30.
 - Uitgangspunt blijkt een declarabiliteit van 1.294 uren met een genormeerd ziekteverzuim van 5,5%.
- Het begrote aantal uren stijgt van 291.441 begrote uren in 2026 naar 297.021 in de ontwerpbegroting 2027.

- De begrote omzet stijgt van de begrote € 35,6 miljoen naar € 37,6 miljoen (+6%).
- De gekwantificeerde risico's bedragen € 2.091.000. Personele risico's hebben hierin het grootste aandeel; het niet halen van de genormeerde declarabiliteit, onduidelijkheid over de CAO, maar ook een te laag omzetvolume en een niet-toegankelijke ICT-omgeving maken hiervan onderdeel uit. Het weerstandsvermogen van € 2.061.559 is nagenoeg ontoereikend om de gekwantificeerde risico's te kunnen opvangen. De weerstandsratio is 0,99. Dat is voldoende.

Bijzonderheden:

- Samen Sterk in Brabant (SSIB) wordt vanaf 2026 buiten de begroting van de ODBN gehouden ten aanzien van de opbrengsten en direct toewijsbare kosten. Alleen de bedrijfsvoeringskosten van de SSIB zijn opgenomen in de begroting van de ODBN. Het bedrijfsvoeringsdeel dat toegevoegd is aan SSIB is als doorbelasting aan de SSIB-begroting meegenomen.

De begroting van de SSIB is gespecificeerd in een afzonderlijke paragraaf 'Samen sterk in Brabant' in deze begroting. De samenvatting hiervan is:

<i>Ssib - bedragen * € 1.000</i>	Begroting 2026	Begroting 2027
Structurele bijdrage provincie	€ 72	€ 74
Incidentele bijdrage provincie	€ 1.645	€ 1.645
Totaal bijdrage provincie	€ 1.717	€ 1.719
Bijdrage overige deelnemers	€ 182	€ 187
Overige bijdrage deelnemers	€ 138	€ 141
Bijdrage ODZOB	€ 388	€ 398
Bijdragen OMWB	€ 404	€ 414
Rijkssubsidies	€ 200	€ 200
Totaal baten	€ 3.029	€ 3.059
Loonkosten	€ 1.780	€ 1.805
Doorbelasting ODBN dienstverlening	€ 757	€ 764
Werkbudgetten Ssib	€ 491	€ 488
Totaal kosten	€ 3.028	€ 3.057

Advies en overwegingen van het adoptiepanel aan de ODBN:

- o Terugkerend punt is de omvang van de deelnemersbijdragen voor individuele dienstverlening. Voor deelnemers zijn wijzigingen hierin die tot uitdrukking komen in de ontwerpbegroting is dit niet altijd herkenbaar en verklaarbaar. De vraag is in hoeverre input van de verschillende deelnemers omtrent conceptwerkprogramma's doorgekomen en/of verwerkt is.

Aan de ODBN en individuele deelnemers is het *in de opdrachtgeversrol* om hier desgewenst samen naar te kijken.

Tegelijkertijd kan een deelnemer zelf een inschatting (of correctie) maken over de bijdrage die de deelnemer zelf in de eigen begroting kan opnemen als de deelnemer extra of betere informatie / inzichten heeft. Het bedrag in de eigen begroting hoeft immers niet gelijk gesteld te worden met de bedragen uit de ontwerpbegroting van de ODBN.

- Kijk nog eens goed naar de begrote rentebaten.
De rentebaten zijn ten opzichte van de begroting 2026 én de kadernota 2027 omlaag bijgesteld. In de ontwerpbegroting is € 169.000 opgenomen aan rentebaten. De daadwerkelijke rentebaten in 2025 waren € 512.000. We vragen ons af of deze daling – in deze mate – realistisch is. De ODBN hanteert weliswaar een consistente methodiek, maar mogelijk is deze te voorzichtig.
 - Wij hebben – in lijn onze eerdere adviezen over Ssib – aandacht gevraagd voor de verduidelijking van de financiële beheerscyclus van de Ssib. De begroting gaat hierop niet in, maar wij verwachten dat hierover in navolgende P&C stukken wél duidelijkheid komt.
- ➔ Met inachtnaam van bovenstaande reflecties adviseren wij positief over de voorliggende ontwerp-begroting 2027.

Let wel: Deadline van de zienswijze op de ontwerpbegroting is 3 juli.

2. Jaarstukken 2025

Het financieel resultaat is € 2.018.000 (2024: € 959.000); dat is circa 5% van de totale omzet. Het resultaat ligt in de lijn wat met de eerst een tweede burap werd verwacht. (de tweede burap verwacht een financieel resultaat tussen € 1,2 miljoen en € 2,2 miljoen). Gedurende het jaar is het verwachte begrotingsresultaat niet aangepast maar werden uitsluitend prognoses gegeven. De oorzaken van de verschillen worden in het onderstaande overzicht zichtbaar gemaakt:

Omschrijving Bedragen x €1.000	Resultaat	
Individuele dienstverlening	-558	N
Baten Regionale dienstverlening	819	V
Lasten Regionale dienstverlening	99	V
Stortplaats Voorste Heide	-86	N
Lonen en inhuur	1.614	V
Personeel gerelateerde voorzieningen	-381	V
Bedrijfsvoering	282	V
Rentebaten	-50	N
Stelpost onvoorzien	100	V
Resultaat voor mutaties reserves	1.833	V
Reserves	186	V
Totaal voordelig saldo	2.018	V

Tabel 1: samenvatting van het financieel resultaat over 2025.

Uit het bovenstaande is duidelijk dat lagere kosten lonen en inhuur het belangrijkste verschil vormen € 1.614.000 (voordelig. Oorzaken: een lagere CAO-indexering, een lagere bezetting en lagere loontre-des dan begroot. Gerelateerd hieraan zijn de lagere omzet van individuele dienstverlening (€ 558.000 nadelig). Daarnaast zijn er extra inkomsten bij regionale dienstverlening, o.a. subsidies (robuustheid, energiebesparingsplicht, Ssib).

De gemiddelde gerealiseerde declarabiliteit is 1.269 uren per persoon (norm: 1.294). De oorzaak van de lagere declarabiliteit komt doordat het inwerken van nieuwe medewerkers meer tijd kost. Maar ook doet de organisatie meer algemene, niet declarabele activiteiten zoals datagedreven werken, kennisdeling en afstemming.

De financiële positie is goed. De omvang van de algemene reserve is € 2.062k, terwijl het gekwantificeerde risicoprofiel € 1.821k bedraagt. Hiermee is de weerstandratio 1,13 (voldoende: streefwaarde is minimaal 1,0. Afgesproken bandbreedte is tussen 0,75 en 1,5).

De belangrijkste risico's zijn een lagere declarabiliteit en het niet halen van de omzetvolumes. Ook stijgen ICT-kosten harder en is de afhankelijkheid van systemen groot, waardoor ICT-kosten hoger uitvallen.

Een goedkeurende accountantsverklaring ligt in het verschiet. De bevindingen zijn beperkt en technisch van aard. De accountant constateert dat de kwaliteit van de jaarrekening is verbeterd. Aandachtspunten zijn de berekening van de voorziening Voorste Heide, datatoegankelijkheid, cybersecurity en inrichting van applicaties.

Het voorstel is om het resultaat 2024 van € 2.018.000 als volgt te bestemmen:

- € 970.000 te storten in bestemmingsreserve incidentele projecten:
- € 1.048.000 uit te keren aan de deelnemers.

De € 970.000 wil de ODBN investeren in een doorontwikkeling van strategische bedrijfsvoering. Dit omvat inzetten op mogelijkheden voor robotisering en de inzet van AI, wat moet leiden tot een efficiëntere taakuitvoering. Hiervoor is een separaat inhoudelijk stuk ter besluitvorming voorbereid.

Advies en overwegingen van het adoptiepanel aan de ODBN:

Jaarrekening en accountantscontrole

- Qua resultaat is zijn de lagere lonen dan begroot op basis van de indexatie een belangrijke reden van het positieve jaarrekeningresultaat. Ongeveer de helft is hierdoor verklaarbaar.
- We constateren dat ICT en alles wat hiermee te maken heeft van steeds grotere invloed is op de systemen waarmee gewerkt wordt. Toenemende eisen en kwetsbaarheden, ook met het oog op de toekomst, maken dit complexer, en dat geldt ook voor de beoordeling van de beheersingsmaatregelen. We constateren dat, voor zover te overzien, de basis op orde is en verbeterpunten duidelijk zijn. Aan verbetermaatregelen wordt door de ODBN gewerkt. Wij vertrouwen hierop en volgen met aandacht de constatering van de accountant.

Bestemming jaarrekeningresultaat

- € 970.000 wordt bestemd voor concrete projecten in de bedrijfsvoering en betreffen in zijn geheel incidentele lasten. Daarop komen we bij het volgende agendapunt terug.

3. Voorstel doorontwikkeling strategische bedrijfsvoering

Aanleiding

De ODBN heeft de ambitie om de maatschappelijke opgaven uit de UHS 2025–2028 waar te maken en moet daarvoor haar bedrijfsvoering versneld moderniseren. De experimenten met AI en robotisering tonen aan dat grote efficiencywinst haalbaar is, vooral bij het automatisch uitlezen van vergunningen.

Tussentijdse resultaten

De AI-toepassing voor vergunningen is succesvol getest: de Proof of Concept toont volgens de ODBN aan dat AI vergunningen betrouwbaar en automatisch kan uitlezen, wat grote tijdswinst oplevert en een stevige basis vormt voor risicogericht toezicht en procesoptimalisatie. Binnen de procesadministratie de eerste robotiseringsslagen (RPA) succesvol doorgevoerd, wat heeft geleid tot hogere datakwaliteit, minder handmatige werkzaamheden en minder afhankelijkheid van inhuur.

Project

Daarom wordt voorgesteld om gericht te investeren in vijf samenhangende bouwstenen: AI-Vergunningen, het pre-depot, een nieuwe aanbesteding van het VTH-systeem, opschaling van robotisering en verdere versterking van informatieveiligheid en privacy. Deze maatregelen vormen het fundament voor een toekomstbestendige en datagedreven organisatie.

Kosten en dekking

De totale kosten bedragen € 2,75 miljoen, grotendeels gedekt uit bestaande middelen; voor € 970k wordt de bestemmingsreserve incidentele projecten ingezet. Het Algemeen Bestuur wordt gevraagd hiermee in te stemmen.

De € 2,75 miljoen wordt hiermee als volgt gedekt:

- € 1.064,1k uit lopende budgetten
- € 720,1k reeds eerder hiervoor bestemd (reserve incidentele budgetten)
- € 970k uit het jaarrekeningresultaat 2025 (agendapunt 5).

Bijlage 2 bij de agendastukken geeft een verder toelichting en onderbouwing.

Risico's

Niet investeren leidt tot risico's rondom informatiebeheer, juridische risico's en afhankelijkheid van handmatig werk.

Wel investeren leidt ook tot risico's, zoals budgetoverschrijding, afhankelijkheid van externen, interne capaciteit en onderlinge afhankelijkheden. De ODBN neemt ook maatregelen om deze risico's te beheersen.

Informatievoorziening en besluitvorming

Het DB wordt gedurende het traject periodiek geïnformeerd via reguliere overleggen en besluitvormingsmomenten, en ontvangt updates bij elke fase die bestuurlijke besluitvorming vereist. Het AB wordt op zijn beurt geïnformeerd via separaat geagendeerde momenten, zoals de bestuurlijke presentaties over de resultaten van de experimentfase, de besluitvorming over de strategische visie en de opvolgende voorstellen. Ook vindt terugkoppeling plaats via de bestaande planning & control cyclus.

Aanpak en planning

De transitie wordt begeleid door het organisatieadviesbureau Rijnconsult. In Q3 van 2026 wordt het DB en AB geïnformeerd over de uitkomsten van de aanpak, voortgang, risico's en benodigde besluiten. De planning is grofstoffelijk: 2026: fundament leggen voor transformatie, 2027: implementatie en verankering.

Advies en overwegingen van het adoptiepanel aan de ODBN:

- Het voorstel dat er nu ligt is vooral een operationele uitwerking. Het belang van een duidelijke strategische paraplu lijkt ons evident. We merken dat wij als panel ons afvragen in hoeverre deze voor iedereen duidelijk is. We kunnen ons voorstellen dat de verheldering helpend is voor bestuurders en deelnemers.
De omvang, impact en omvang van de totale kosten vragen – denken wij – een zorgvuldige, projectmatig/programmatige aanpak. Hierbij hoort ook een transparant beheersing; sturing, controle en verantwoording. Het beheersen van risico's hoor hier ook bij.
- De inhoudelijke noodzaak en meerwaarde van alle investeringen kunnen we niet beoordelen. Er liggen ook geen business cases aan ten grondslag. Wel begrijpen we dat investeringen op deze onderdelen nodig zijn met het oog op allerlei ontwikkelingen.
- Wat voor deelnemers desalniettemin ongemakkelijk kan zijn, is dat de kosten duidelijk zijn maar de baten – zowel kwalitatief als kwantitatief - (nog) niet. Het is aan de ODBN om deze, voor zover mogelijk, wel duidelijk te maken wanneer dat mogelijk is.
- We vragen met nadruk aandacht voor het risico dat er structurele kosten uit voortvloeien die nu niet in de ramingen en begroting zijn opgenomen. Uit het overzicht van de geplande kosten blijkt alleen sprake van incidentele kosten en incidentele dekking. De structurele kosten die hieruit mogelijk voortkomen moeten dus binnen de bestaande begroting worden opgevangen.
- Het voorstel om geld uit de bestemmingsreserve incidentele projecten te gebruiken is niet gekwantificeerd in het voorstel, maar dat bestaat uit € 970.000 voor 4 concrete projecten in de bedrijfsvoering. Pre-depot (€ 400k), vervanging VTH-systeem (€ 262,4k), versterken informatieveiligheid (€ 75k) en vergunningen ontsluiten m.b.v. AI (€ 232,6k)

Bezetting adoptie-panel

Het adoptie-panel bestaat uit diverse mensen met een financiële en/of VTH-achtergrond:

- Bernheze: Anthony Bouwmans
- Meierijstad: John Vlemminx, William van Breugel
- Den Bosch: Dirk Wijlens
- Land van Cuijk: Peter Klerken, Marja Klaver
- Provincie Noord-Brabant: voorzitter Emiel Broere (ebroere@brabant.nl)

Van de ODBN: Jasmijn Baart, Wilko Remmits

Vragen / opmerkingen? Neem gerust contact op met Emiel Broere.