Seinstra & Partners
www.seinstraenpartners.nl

Herijking van de financiering van de ODIJ

Rapportage als input voor bestuurlijk gesprek in het AB ODIJ

27 maart 2025

Rapportage als input voor bestuurlijk gesprek

In voorliggende rapportage wordt de aanleiding en de uitwerking van de herijking van de financiering van ODIJmond (hierna: ODIJ) beschreven. Deze rapportage dient als input voor een bestuurlijk gesprek en heeft daarmee voor nu een informatieve status.

Besluitvorming vindt pas plaats in het najaar van 2025 en moet leiden tot aanpassing van de financiering en de financieringstructuur van de ODIJ ingaande in het jaar 2027. Dit is een noodzakelijke stap om opdracht, middelen en uitvoering van de ODIJ weer in balans te brengen.

Deze rapportage is opgedeeld in drie delen (deel A, B en C) en een bijlage. In deel A staat het waarom van de herijking centraal en wordt de uitkomst van de voorlopige financiële consequenties besproken. In deel B gaan we nader in op de bestuurlijke uitgangspunten (en de keuzes daarbij) van de toekomstige opzet van de financiering. Deel C beschrijft kort hoe het bestuurlijke proces over de delen A en B er uitziet.

In de Bijlage 1 is beschreven hoe de analyse van de SOLL is uitgevoerd. In Bijlage 2 is een nadere toelichting gegeven op de voorlopige exploitatie 2027, waarop het voorlopige uurtarief is gebaseerd.

Deel A – De herijking van de omvang van de financiering

1. Het waarom van een herijking van de financiering
2. Doelstellingen van de financiering
3. Grondslagen voor de nieuwe begroting
4. De huidige omvang van de financiering (we noemen dit de IST)
5. De financiering die er eigenlijk had moeten zijn geweest (deze noemen de SOLL)
6. Overzicht IST en SOLL voor het geheel en per deelnemer
7. Doorkijk indicatief fair uurtarief 2027
8. Mogelijke bestuurlijke keuzes voor een te doorlopen bestuurlijke proces
9. Deelnemersbijdrage in 2027: definitieve SOLL maal het uurtarief

Deel B – De bestuurlijke uitgangspunten (en keuzes daarin) van de toekomstige financiering

10. Uitgangspunten voor financiering langs drieluik: begroten, programmeren en afrekenen
11. Eén integraal uurtarief of meerdere
12. Uitgangspunten opzet en werking van het programma
13. Afspraken over afrekenen

Deel C – Bestuurlijk proces tot besluitvorming over omvang en uitgangspunten financiering

Het bestuurlijke proces tot besluitvorming over omvang en uitgangspunten van de financiering

Let op: in deze rapportage gaan we niet in op de financiële positie van de individuele deelnemers en eventuele bezuinigingsopgaven. Dit wordt meegenomen in de toekomstscenario's. Deze rapportage gaat in op welke financiële middelen ODIJ nodig heeft om de huidige opdracht te kunnen uitvoeren met borging van kwaliteit en continuïteit. Hierbij wordt uitgegaan van de huidige opdracht, tegen het bestuurlijke vastgestelde ambitieniveau een geactualiseerd bedrijvenbestand en de geldende kwaliteitscriteria. Hierbij is nadrukkelijk niet gekeken naar de landelijke robuustheidscriteria (omzetcriteria).

DEEL A – De herijking van de omvang van de financiering

1. Het waarom van een herijking van de financiering van de ODIJ

Omgevingsdienst IJmond komt voort uit Milieudienst IJmond. Sinds de oprichting zijn ten opzichte is het aantal deelnemers gegroeid tot vijftien en zijn er uiteenlopende extra taken ingebracht. Deze toevoegingen hebben geleid tot een ingewikkelde financieringsopzet met GR-deelnemers en taken en met een complex geheel van aanvullende afspraken via dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) en losse afspraken. Deze DVO's zijn tot slot ook nog divers van aard, met verschillende uitgangspunten en kengetallen en maakt dat de huidige financiering nauwelijks meer transparant en uitlegbaar is.

Daarnaast is de omvang van de financiering toe aan een herijking. Sinds 2018 is er door de deelnemers en de dienst niet meer gekeken of de financiële middelen nog matchen met de ontwikkelingen en de uitvoering in de praktijk. Bestaande budgetten zijn steeds leidend geweest voor de inzet van uren. Nieuwe taken hebben daardoor bestaande taken voor een deel verdrongen. Hierdoor is er geen gezamenlijk beeld tussen deelnemers en de dienst wat er aan dienstverlening is uitgevoerd.

De organisatie heeft de afgelopen jaren een stabiel financieel resultaat gepresenteerd. In werkelijkheid is dit echter een kunstmatig resultaat: er wordt cijfermatig toegerekend naar wat hetgeen er beschikbaar is en maar beperkt gekeken naar hetgeen er met de deelnemers is afgesproken/ de werkelijke productie.

Het resultaat is positief om twee redenen; ten eerste wordt niet al het werk uitgevoerd en ten tweede worden werkzaamheden die verbonden zijn aan extra opdrachten en subsidies uitgevoerd door medewerkers die daardoor de eigenlijke werkzaamheden dan niet of beperkter uitvoeren, terwijl hiervoor wel vergoeding wordt ontvangen. Hierdoor ontstaat financieel resultaat, maar met verdringing van de uitvoering van de eigenlijke taken. Geconcludeerd kan worden dat als de externe subsidies niet zouden worden meegewogen en als de dienst zou hebben uitgevoerd wat zij had moeten uitvoeren, er een negatief resultaat zou zijn ontstaan.

De aansluiting van opdracht, middelen en capaciteit is de afgelopen jaren kortom dus uit balans geraakt. Dat geldt zowel voor de gehele omvang van de financiering als ook die van de bijdragen van de individuele deelnemers. Dat is voor de lange termijn niet duurzaam.

Het bovenstaande is aanleiding voor het bestuur van de ODIJ geweest om een traject van herijking uit te voeren. Seinstra & Partners heeft de dienst daarbij begeleid en dat resulteert in voorliggende rapportage.

Bij deze uitwerking is ook het landelijke voorstel voor uniforme financiering betrokken zoals dat in het kader van het Inter Bestuurlijk Programma (IBP) Versterking VTH is uitgewerkt.

2. Doelstellingen van de financiering

Overall doel: een doelmatige en doeltreffende dienst

Bestuurlijk is uitgesproken dat er een doelmatige en doeltreffende ODIJ moet zijn. Dat betekent dat er efficiënt wordt gewerkt en dat de uitvoering daadwerkelijk bijdraagt aan de bestuurlijk vastgestelde ambities en beoogde resultaten. Hiermee zou ODIJ instaat moet zijn om de opgaven in haar verzorgingsgebied te kunnen beantwoorden, de deelnemers goed te adviseren en de kwaliteit van de leefomgeving te borgen.

Financiering in het licht van een regionaal vastgesteld ambitieniveau

In het artikel 13.12 van het Omgevingsbesluit is bepaald welke taken de deelnemers verplicht moeten inbrengen (dit zijn de verplichte basistaken). In artikel 13.9 van het Omgevingsbesluit zijn bepalingen opgenomen die zijn bedoeld om de kwaliteit en effectiviteit van de uitvoering en handhaving binnen het omgevingsrecht te waarborgen. Omgevingsdiensten zijn onder andere opgericht om een 'level playing field' voor bedrijven te realiseren. Dit vraagt om uniformiteit in optreden en minimaliseert inmenging van het bevoegd gezag bij individuele besluiten, wat bijdraagt aan consistent en doortastend handhaven. De Landelijke Handhavingsstrategie Omgevingsrecht (LHSO) benadrukt dat de overheid gelijke gevallen gelijk behoort te behandelen. Dit principe is essentieel voor het waarborgen van een 'level playing field' en vereist dat handhavende instanties stelselmatig en consistent optreden. Transparantie en het gelijkheidsbeginsel zorgen ervoor dat bestuursorganen voorspelbaar handelen bij overtredingen.

Voor de ODIJ vraagt dit dat zij de basistaken uitvoeren vanuit een regionaal vastgesteld ambitieniveau. Er is nergens wettelijk vastgelegd hoe hoog het gezamenlijke ambitieniveau moet zijn, dat is aan de deelnemers zelf. Voor de financiering van de ODIJ betekent dit dat de deelnemers dus samen een ambitieniveau moeten bepalen en dat er geen mogelijkheid is voor individuele deelnemers om een ander/lagere ambitie te kiezen.

Het Algemeen Bestuur van de ODIJ stelt dit ambitieniveau in gezamenlijkheid met gemeenten vast.

Doelstellingen voor de opzet van de financiering

De financiering van de ODIJ moet dus gezamenlijk herijkt worden. En kijkend naar de huidige financiering zijn daarbij de volgende doelstellingen relevant:

Doelstelling	Toelichting
Duidelijkheid	Voor dienst en deelnemers Heldere afspraken
Solidariteit	De dienst is er voor het geheel/ de regio, een deel van de financiering ook
Stabiliteit	Continuïteit en kwaliteit Geen financiële verrassingen
Actualiteit	Periodiek kijkend naar opgaven, ambities en ontwikkelingen
Redelijkheid	Ontvangen en betalen conform afspraak
Eenvoud	Navolgbaar en uitlegbaar Efficiënte verantwoording

Deze doelstellingen voor de financiering zijn in deel B uitgewerkt tot uitgangspunten voor de financiering.

3. Grondslagen voor de nieuwe begroting

De omvang van de financiering landt in de begroting.

Voor de begroting gelden twee grondslagen:

1. De uren die per deelnemer worden begroot (en daarmee voor het totaal van de dienst).
2. Een fair uurtarief voor de uitvoering van het werk door de dienst

De uren worden per deelnemer begroot. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de verplichte taken die de deelnemers moeten inbrengen bij de dienst en de facultatieve taken die deelnemers kunnen inbrengen, en als zodanig ook met de dienst zijn overeengekomen.

De verplichte taken zijn:

a. vergunningverlening en meldingen Milieu/ Omgevingswet
b. toezicht en handhaving Milieu/ Omgevingswet
c. aanpalende adviestaken Milieu/ Omgevingswet

De nu onderscheiden facultatieve taken zijn:

a. bouw en woningtoezicht
b. projecten
c. overige taken (divers in soort en omvang)

De dienst maakt uiteindelijk in afstemming met de deelnemers en met verwijzing van het regionaal vastgestelde ambitieniveau een uitvoeringsprogramma. Hierin is het werk uitgedrukt in uren en gebaseerd op de taken die de dienst voor een deelnemer uitvoert.

De tweede grondslag voor de begroting is het uurtarief. De dienst heeft een fair uurtarief nodig om haar werk te kunnen doen. Een fair tarief wil zeggen een tarief dat efficiënt is maar de dienst ook de mogelijkheid geeft om naast de uitvoering van het primaire proces ook over een overhead te beschikken, die nodig is om de

dienst aan te sturen en te draaien, Tot slot: landelijk is voorgesteld om de omgevingsdiensten een innovatiebudget van 2% mee te geven om te kunnen ontwikkelen. Dat is in het nu voorliggende uurtarief van de ODIJ vanwege kostenbesparingen niet gedaan.

4. De huidige omvang van de huidige uren: de IST (sinds 2018 niet meer ge-update)

In de IST zijn alle bestaande afspraken met een deelnemer, zowel op basis van de GR als op basis van een DVO op een rij gezet. Dat is gedaan vanuit financiën: of te wel wat een deelnemer nu betaalt. Deze bedragen zijn teruggerekend naar beschikbare uren.

De IST is uitgewerkt op basis van het laatste geactualiseerde overzicht van budgetten, dit stamt uit 2018. Waar dit niet toereikend was is gekeken naar specifieke DVO- en contract afspraken. Daarnaast zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De oorspronkelijke begroting 2025, dit is exclusief de incidentele extra bijdragen die door de deelnemers is toegekend via de begrotingswijziging 2025.
- De begroting is aangevuld met nieuwe taken, zoals de DVO uitbreiding in gemeente Purmerend.
- De IST-situatie is opgebouwd op basis van de FTE's in de uitvoering, bedrijfsvoering en overhead zijn hier geen onderdeel van.
- De incidentele bijdragen voor externe projectkosten zijn geen onderdeel van de IST.
- Specifieke diensten voor individuele deelnemers zijn waar nodig verbijzonderd, bijvoorbeeld: secretariaatschap KIMO, bijdrage F1, buitengebied Heemskerk en de energiebesparingsfinanciering vanuit het Rijk en de provincie.
- Specifieke SPUK- en subsidieregelingen (incidentele geldstromen) niet meegenomen in de IST.

Van alle deelnemers is een gedetailleerde IST beschikbaar.

5. De financiering die er had moeten zijn: de SOLL

Omdat de IST sterk verouderd is, is een SOLL bepaald op basis van de meest actuele gegevens.

De SOLL is een begroting van uren. Het beschrijft de situatie die er vandaag de dag eigenlijk had moeten zijn, als de IST periodiek was geactualiseerd, de opdracht van de deelnemers was uitgevoerd en er geen verdringingseffect zou zijn geweest. Met andere woorden om de basis op orde te brengen en de huidige gecontracteerde opdrachten volledig te kunnen uitvoeren is de SOLL nodig.

De SOLL is uitgewerkt volgens de het eerder genoemde onderscheid tussen verplichte basistaken en facultatieve taken en is meer concreet gebaseerd op:

- Een actueel overzicht van bedrijven (inrichtingen)
- De huidige vastgestelde ambities, die aangepast kunnen worden (zie hierna paragraaf bestuurlijke keuzes)
- Ervaringscijfers van de dienst, waar mogelijk gemiddeld over drie jaren
- De beschikbare kengetallen bij de ODIJ
- De kengetallen van 7 andere omgevingsdiensten
- Inschatting van het effect van de Omgevingswet (dit is nog een onzekerheid)

Bij de kengetallen is uitgegaan van reguliere zaken: dat wil zeggen normale gemiddelde zaken. In de praktijk zijn er altijd individuele zaken die meer tijd kosten, omdat er meer aan de hand is. Er zullen nadere afspraken met de deelnemers moeten worden gemaakt, wanneer afwijkingen worden gecommuniceerd door de dienst.

Het resultaat is een dus een begroting van uren per deelnemer, zo goed mogelijk ingeschat en in ieder geval transparant herleidbaar naar uren, ambities en waar beschikbaar uren per product. In de toekomst moeten deze cijfers worden geëvalueerd en worden geactualiseerd om te zorgen dat deze actueel blijven en aansluiten bij de opdracht die de dienst heeft.

NB. Voor sommige taken bestaan ook nog out of pocket kosten, zoals Indirecte Lozingen en een aantal programma's. Deze kosten zitten nu nog niet in de SOLL, omdat deze zijn gericht op alleen de uren voor de ODIJ.

In de Bijlage 1 is meer in detail toegelicht hoe er tot de SOLL is gekomen. Van alle deelnemers is een gedetailleerd overzicht van de SOLL beschikbaar en gedeeld.

6. Overzicht IST versus SOLL per deelnemer en voor het totaal

Als we de totalen van de IST en de SOLL op een rij zetten, dan ontstaat het volgende overzicht:

Deelnemer	Product	IST begroting	IST in uren	IST in fte	SOLL in uren	SOLL in fte	Verschil in ur	Verschil in FTE
Beverwijk	Total	€ 1.752.827	16.773	12,52	16.784	12,72	11	0,20
Bloemendaal	Total	€ 452.354	4.329	3,23	5.068	3,84	739	0,61
Edam-Volendam	Total	€ 465.008	4.450	3,32	5.634	4,27	1.184	0,95
Haarlem	Total	€ 1.913.375	18.310	13,66	18.636	14,12	326	0,45
Heemskerk	Total	€ 1.275.297	12.204	9,11	14.172	10,74	1.968	1,63
Heemstede	Total	€ 383.170	3.667	2,74	5.180	3,92	1.513	1,19
Landsmeer	Total	€ 963.404	9.219	6,88	9.534	7,22	315	0,34
Oostzaan	Total	€ 563.390	5.391	4,02	6.188	4,69	797	0,66
Provincie Noord-Holland	Total	€ 508.800	4.869	3,63	4.974	3,77	105	0,13
Purmerend	Total	€ 799.305	7.649	5,71	10.216	7,74	2.567	2,03
Subsidie verstrekker	Total	€ 56.012	536	0,40	0	0,00	-536	-0,40
Uitgeest	Total	€ 616.016	5.895	4,40	7.906	5,99	2.011	1,59
Velsen	Total	€ 2.408.876	23.051	17,20	18.737	14,19	-4.314	-3,01
Waterland	Total	€ 535.370	5.123	3,82	4.880	3,70	-243	-0,13
Wormerland	Total	€ 813.711	7.787	5,81	7.788	5,90	1	0,09
Zandvoort	Total	€ 1.304.832	12.486	9,32	18.151	13,75	5.665	4,43
Total		**€ 14.811.744**	**141.739**	**105,78**	**153.848**	**116,55**	**12.109**	**10,78**

De overall stijging voor de ODIJ van de IST naar de SOLL is circa 10,8 fte.

Belangrijkste oorzaken van deze stijgingen liggen in:

- Herijking van de uren vergunningverlening (actualisaties) en stijging meldingen obv Omgevingswet
- Herijking van de uren toezicht (basis actueel overzicht bedrijven en bestaande bestuurlijke ambities)
- Opnemen realistische kengetallen voor controles en uren voor hercontroles (voorheen niet)
- Nieuwe taken bij toezicht: Indirecte lozingen, Energie en Label C
- Ervaringscijfers van stijgende uren voor Advies
- Inzet van data analisten

Per deelnemer zien we ook verschuivingen ontstaan, die allen een individuele achtergrond en toelichting kennen. Alle deelnemers ontvangen een detailoverzicht van hun IST en SOLL en hoe deze is opgebouwd en waar deze op is gebaseerd.

Nota bene: bij de uitwerking van de SOLL zijn de huidige afspraken en de huidige opdracht centraal gesteld. Er is niet gekeken of de dienst ook op alle vlakken aan de kwaliteitscriteria voldoet, noch is gekeken naar de landelijke robuustheidscriteria. Deze aspecten worden betrokken bij de uitwerking van de toekomstscenario's, die parallel aan deze herijking van de financiering plaatsvindt.

7. Doorkijk indicatief uurtarief 2027

Om een doorkijk te geven van het mogelijke financiële effect voor de begroting 2027, is door de ODIJ indicatief een nieuw uurtarief 2027 berekend. Dat fairtarief is op de volgende uitgangspunten gebaseerd:

Uitgangspunten begroting/ uurtarief 2027	Toelichting
Loonsom	Bepaald op basis van einde van de schaal
Productiviteit	1320 uur per productieve fte
Overhead (management/secretariaat/PIOFACH)	Maximaal 24% van het totaal
Personele ontwikkeling	3% van de loonsom
Innovatie (obv innovatie agenda)	0% van de loonsom (landelijk 2%)

Deze uitgangspunten zijn voor wat betreft de loonsom gebaseerd op hoe gemeenten begroten.

De productiviteitsnorm en overheadnorm zijn afgeleid van wat landelijk gangbaar is bij Omgevingsdiensten. Voor de ODIJ is de berekening tot 1320 productieve uren als volgt opgebouwd.

omschrijving	**uren**
aantal werkdagen	261,00
aantal feestdagen op een werkdag	7,00
bruto productieve dagen	254,00
bruto productieve uren norm 7,2	1.829
vakantie uren	-202
ziekte uren (percentage 2024: 5,38)	-98
Ouderschapsverlof 1%	-18
aanwezige uren	1.510
Indirecte uren 10%	-151
Opleiding en ontwikkeling 2,5%	-39,00
Normering	1.320

Over de productiviteit moet worden opgemerkt dat deze wel afhankelijk is van de mate waarin de dienst goed opgeleide mensen kan aantrekken. De afgelopen jaren ontbrak het aan strategische personeelsbeleid waardoor er onvoldoende is geanticipeerd op het opvangen van senioriteit wat reeds is vertrokken of binnen vier jaar vertrekt. Momenteel is de arbeidsmarkt zodanig dat de dienst veel moet inzetten op het (intern) opleiden van (jonge nog onervaren) mensen. Dit zal moeten om zowel in te spelen op de te verwachten uitstroom als de benodigde groei van ruim 10 FTE. Het intern opleiden van mensen legt druk op de productiviteitsnorm, omdat deze nieuwe collega's nog niet volledig productief kunnen zijn én het veel vraagt van de begeleiding door de meer ervaren mensen binnen de dienst.

De normen over ontwikkeling is gebaseerd op hetgeen landelijk is uitgewerkt onder het IBP. In de voorliggende berekening van het uurtarief is vanwege kostenbesparing geen opslag meegenomen voor innovatie, in afwijking van hetgeen landelijk is voorgesteld.

Op basis van deze uitgangspunten is een inschatting gemaakt van de totale exploitatiebegroting van de dienst voor 2027. Deze gedeeld door het totaal aantal productieve uren leidt tot een indicatief uurtarief voor 2027 van EUR 115,46 (dit is gebaseerd op prijspeil 2025 en dus exclusief eventuele loon- en prijsstijgingen). Het tarief voor 2025 is EUR 104,50.

Deze inschatting en het daaruit volgende uurtarief, is gebaseerd op onderstaande tabel:

LASTEN	FTE totaal inclusief bedrijsvoering 149,61 Prijspeil 2025
Personele lasten	
Salarissen en sociale lasten uitvoering	11.887.000
Salarissen en sociale lasten bedrijfsvoering	3.405.000
Werving & personeelsbeleid	62.000
Inhuur personeel - risico 0 %	-
Scholing & employability	340.000
Overige personeelslasten	196.000
Subtotaal personele lasten	15.890.000
Kapitaalslasten	
Afschrijvingslast Gebouw	65.000
Afschrijvingslast Verbouwing & inventaris	121.000
Afschrijvingslast Vervoermiddelen	6.000
Afschrijvingslast ICT	15.000
Rentelast vaste schuld (aanschaf pand)	15.000
Subtotaal kapitaalslasten	222.000
Overige bedrijfslasten	
PZ-zaken/ salarisadministratie	60.000
Organisatieontwikkeling	25.000
Accountants- en advieskosten	50.000
Huisvestingskosten	326.000
Facilitaire kosten	36.500
ICT-kosten	803.000
Handhavingskosten	15.000
Algemene kosten	340.000
Bankkosten	1.500
Subtotaal overige bedrijfslasten	1.657.000
Externe projectkosten	-
Aanpassing externe projectkosten niet voor kostprijs	

Vennootschapsbelasting		-
LASTEN - Totaal		17.769.000
Innovatie budget 0 %		
Dekking vanuit bestemming reserves		-10.000
Te dekken door kostprijs		17.759.000

Productieve FTE x productiviteit 1320	153.808

Indicatief uurtarief 2027	€	115,46

Een nadere toelichting op deze tabel is opgenomen in Bijlage 2.

Tot slot moet bij deze berekening wel een aantal opmerkingen worden geplaatst. Deze zijn:

1. Er is zoals aangegeven geen innovatie budget openomen in het uurtarief
2. De huisvestingslasten zijn alleen aangepast voor de verwachte onderhoudskosten van het pand en de VvE-bijdrage.
3. Voor de financiering van het eigen pand is uitgegaan van de bestaande aflossingsvrije hypotheek met een rentepercentage van 0,38%, welke tot en met 2029 vaststaat.
4. Er is niet gerekend met een alternatieve financieringsvorm voor het pand.
5. De loonkosten zijn berekend op basis van het prijspeil van januari 2025 met een indexatie van 3,9% De CAO is nog niet besloten, dus hiermee is in de huidige berekening geen rekening gehouden.
6. Het wagenpark is ingeschat op basis van de verwachte situatie in 2026, bijstelling naar 2027 vraagt eerst keuzes in uitvoering. In de huidige situatie is het wagenpark nog een combinatie van bedrijfs- en privé voertuigen. De vraag is of dit een wenselijk uitgangspunt is naar de toekomst.
7. Pand en de huurlocatie in Wormer zijn niet toegerust op groei. Wanneer er vanuit werkgever moet worden thuisgewerkt vraagt dit om faciliteren van thuis werkplekken, deze zijn niet meegenomen.
8. Het effect van het vitaliteitsbeleid uitwerking volgens cao en vervanging voor generatiepact zijn niet meegenomen in de loonkosten.

8. Deelnemersbijdrage is uiteindelijk de definitieve SOLL maal uurtarief

Op basis van de SOLL is het eerder genoemde uurtarief gebaseerd. De begrote uren maal dit tarief geeft een indicatie van de te verwachten (ontwikkeling van de) deelnemersbijdragen.

De tabel met de voorlopige financiële effecten als het bovenstaande wordt doorberekend is dan:

Deelnemer	Product	IST begroting	IST in uren	IST in fte	SOLL in uren	SOLL in fte	SOLL begroting	Verschil in ur	Verschil in FTE	Verschil begroting	Verschil in %
Beverwijk	Total	€ 1.752.827	16.773	12,52	16.784	12,72	€ 1.937.881	11	0,20	€ 185.054	10,56
Bloemendaal	Total	€ 452.354	4.329	3,23	5.068	3,84	€ 585.151	739	0,61	€ 132.797	29,36
Edam-Volendam	Total	€ 465.008	4.450	3,32	5.634	4,27	€ 650.502	1.184	0,95	€ 185.494	39,89
Haarlem	Total	€ 1.913.375	18.310	13,66	18.636	14,12	€ 2.151.713	326	0,45	€ 238.338	12,46
Heemskerk	Total	€ 1.275.297	12.204	9,11	14.172	10,74	€ 1.636.299	1.968	1,63	€ 361.002	28,31
Heemstede	Total	€ 383.170	3.667	2,74	5.180	3,92	€ 598.083	1.513	1,19	€ 214.913	56,09
Landsmeer	Total	€ 963.404	9.219	6,88	9.534	7,22	€ 1.100.796	315	0,34	€ 137.392	14,26
Oostzaan	Total	€ 563.390	5.391	4,02	6.188	4,69	€ 714.466	797	0,66	€ 151.077	26,82
Provincie Noord-Holland	Total	€ 508.800	4.869	3,63	4.974	3,77	€ 574.298	105	0,13	€ 65.498	12,87
Purmerend	Total	€ 799.305	7.649	5,71	10.216	7,74	€ 1.179.539	2.567	2,03	€ 380.235	47,57
Subsidie verstrekker	Total	€ 56.012	536	0,40	0	0,00	€ 0	-536	-0,40	-€ 56.012	-100,00
Uitgeest	Total	€ 616.016	5.895	4,40	7.906	5,99	€ 912.827	2.011	1,59	€ 296.811	48,18
Velsen	Total	€ 2.408.876	23.051	17,20	18.737	14,19	€ 2.163.374	-4.314	-3,01	-€ 245.502	-10,19
Waterland	Total	€ 535.370	5.123	3,82	4.880	3,70	€ 563.445	-243	-0,13	€ 28.075	5,24
Wormerland	Total	€ 813.711	7.787	5,81	7.788	5,90	€ 899.202	1	0,09	€ 85.491	10,51
Zandvoort	Total	€ 1.304.832	12.486	9,32	18.151	13,75	€ 2.095.714	5.665	4,43	€ 790.883	60,61
Total		**€ 14.811.744**	**141.739**	**105,78**	**153.848**	**116,55**	**€ 17.763.290**	**12.109**	**10,78**	**€ 2.951.546**	**19,93**

9. Mogelijke bestuurlijke keuzes naar aanleiding van de SOLL

Vanuit de SOLL kunnen bestuurlijke keuzes worden gemaakt. Deze moeten zoals eerder aangegeven gezamenlijk worden gemaakt en dus regionaal worden vastgesteld. Deze keuzes gaan over ambities, wensen en werk en kunnen leiden tot aanpassing van de SOLL. Op basis van deze rapportage zullen wij de periode april t/m juni gebruiken om deze keuze samen met de deelnemers verder uit te werken.

De belangrijkste keuzes als het gaat om ambities zijn:

	Huidige situatie	Mogelijke keuze
1. Meldingen	Alle meldingen worden integraal opgepakt	20% van meldingen worden alleen administratief opgepakt
2. Vergunningverlening Milieu	10% van de vergunningplichtige bedrijven jaarlijks onderzoeken	Geen actualisaties
3. Toezicht Milieu	Type A bedrijven: geen controle (alleen bij klachten) Type B bedrijven: 1 keer per 4 jaar Type C bedrijven: 1 keer per jaar	Type A bedrijven: geen controle Type B bedrijven: 1 keer per 6 jaar Type C bedrijven: 1 keer per 2 jaar
4. Bouw en woning Toezicht	Uiteenlopende afspraken en dienstverleningsniveau's	Uniform en sober dienstverleningsniveau
5. Projecten	Circa 10 fte (deels extern gefinancierd)	Lagere ambitie/ minder projecten

Onderwerpen 1 tot en met 3 zijn onderdeel van het verplichte basistakenpakket van de dienst (taken die deelnemers dus in moeten brengen). Aanpassing van ambities kan zoals eerder aangegeven alleen regionaal, dus gezamenlijk. De taken 4 en 5 zijn facultatieve taken en kunnen per deelnemer worden gemaakt, met inachtneming van afspraken daarover in de GR en met een advies vanuit de dienst, als het gaat om efficiency en kwaliteit van de uitvoering.

Deze mogelijke keuzes zijn voorbeelden van onderdelen waar het bestuur keuzes kan maken om het ambitieniveau aan te passen, wat vervolgens een kostenverlagend effect heeft.

Deze keuzes zullen wij als het bestuur dat wenst de komende periode verder uitwerken, zodat er ook een beeld ontstaat van de impact van een keuze.

DEEL B – De uitgangspunten (en de keuzes daarbij) voor de toekomstige financiering

In dit gedeelte van de rapportage gaan we in op de uitgangspunten en de keuzes die de deelnemers zullen moeten maken om tot een toekomstige financiering te komen. Deze rapportage is ter informatie, dit gedeelte van de rapportage zal in de periode april – juni samen met de deelnemers verder worden uitgewerkt en als advies voorgelegd worden aan het bestuur.

Voor de financiering is een duidelijke opzet nodig, die het mogelijk maakt waar mogelijk solidair te zijn met elkaar, die blijft zorgen voor financiële stabiliteit zonder (grote) financiële verrassingen. Een die periodiek wordt herijkt op actualiteit, voor wat betreft aannames, de omvang van het werk, kengetallen en ervaringscijfers van de dienst. Verder moet de financiering eerlijk en fair zijn, met in acht neming dat er ook een solidariteitsprincipe geldt en moet de opzet eenvoudig en navolgbaar zijn.

Bij het uitwerken van onderstaande uitgangspunten zijn de in deel A genoemde doelstellingen leidend geweest.

10. Uitgangspunten voor financiering langs het drieluik: begroten, programmeren en afrekenen

Drieluik: begroten programmeren en afrekenen

Bij de opzet van de financiering worden drie onderdelen onderscheiden: de begroting, het programma en de wijze van afrekenen.



Hoe het zou moeten werken is als volgt.

De begroting is de basis voor de financiering en bevat de grondslagen van de financiën van de dienst en de daarop voortkomende deelnemersbijdragen.

In het programma (ook wel uitvoeringsprogramma) wordt de begroting vertaald naar hetgeen de dienst voor de regio en voor de individuele deelnemers uitvoert. Het programma bepaalt ook de opzet van de periodieke rapportages van de dienst middels de P&C cyclus.

Aan het einde van het jaar is er een realisatie, van financiën en van de uitvoering van het programma. Op basis van de realisatie vindt dan een afrekening plaats, conform duidelijke spelregels en te voren duidelijk zijnde afspraken.

In de toekomstige financiering van de ODIJ moeten we dus kijken naar de begroting, het programma en de uiteindelijke afrekening.

11. Begroten op basis van 1 integraal uurtarief of meerdere

Uit de analyse van deel A volgt een indicatief integraal uurtarief. Dit uurtarief biedt het bestuur een aantal keuzes. Zo kan gekozen worden voor 1 integraal uurtarief, maar er kan ook worden gekozen voor alternatieven. We beschrijven er hier als voorbeeld twee:

- Verhoging uurtarief als uren boven begroting uitkomen
- Ander uurtarief voor facultatieve taken

Keuze: verhoging uurtarief als uren boven begroting uitkomen

In deel A is een indicatief nieuw uurtarief aangekondigd voor 2027. Gesprekspunt voor het bestuur is om eventueel te kiezen voor een hoger uurtarief voor de werkzaamheden die de dienst uitvoert voor een deelnemer bovenop de begrote uren. De reden hiervoor ligt in het feit dat de dienst voor begrote uren vaste formatie kan aantrekken maar dat voor extra uren ook (gedeeltelijke) duurdere externe inhuur moet gebeuren.

Het voordeel van de keuze om dit wel te doen ligt in het feit dat eventuele hogere kosten door externe inhuur ook vooral bij de deelnemers komen te liggen die meer uren vragen/ nodig hebben dan begroot. Ook stimuleert dit principe deelnemers om zo goed mogelijk de uren te begroten.

Het nadeel is een ingewikkeld gesprek over wanneer in welke gevallen uren duurder uitvallen, als bijvoorbeeld voor andere deelnemers minder uren zijn ingezet dan begroot, en feitelijk de vaste formatie dan kan worden ingezet voor een deelnemer met een te lage begroting. Het principe kan dus leiden tot de nodige discussies.

Keuze: ander uurtarief voor facultatieve taken

Eveneens een gesprekpunt voor het bestuur is om met een hoger tarief te werken voor facultatieve taken, omdat de dienst met deze extra taken mogelijk een financieel risico loopt bij afname of afbouw. Dit financiële risico kan echter ook binnen de GR worden afgedekt middels bepalingen over frictiekosten die ontstaan bij afbouw/ afname van taken/ uren. Nadeel is ook nog dat het voor deelnemers minder aantrekkelijk maakt om deze extra facultatieve taken in te brengen bij de dienst.

12. Uitgangspunten opzet en werking van de programmering

Naast de begroting is er een uitvoeringsprogramma, waarin concreet wordt uitgewerkt wat de dienst voor de regio en voor de individuele deelnemers doet. Hoewel dit gaat over de uitvoering, helpt het als het bestuur ook een aantal uitgangspunten vaststelt voor de opzet en werking van dat programma.

Programmering: mogelijk deels regionaal en deels lokaal

In het programma worden de begrote uren vertaald naar de planning voor de uitvoering. De stand van zaken van de uitvoering van het programma wordt gevolgd via de P&C cyclus.

Het valt sterk te overwegen om een deel van de uren regionaal te programmeren: dat wil zeggen voor een regionale opzet van uitvoering of in regionale projecten. Door dit te doen kan de dienst een hogere

toegevoegde waarde leveren: soortgelijke bedrijven worden in 1 keer voor alle gemeenten uitgevoerd aan de hand van een gerichte voorbereiding: dit is efficiënter en leidt zo is de ervaring bij andere diensten tot een hogere kwaliteit.

De financiering van een regionaal deel van het programma wordt bepaald op basis van een verdeelsleutel tussen de deelnemers en daar ook op afgerekend. Naast een regionaal deel van het programma blijft vanzelfsprekend ook een belangrijk deel lokaal. Tot slot kan overwogen worden om het programma ook een meerjarig karakter te geven.

Voorgesteld wordt om de opzet en werking van een regionale programmering als mogelijke vorm nader uit te werken in 2026, ter voorbereiding op daadwerkelijke toepassing in 2027.

13. Afspraken over afrekenen

Het derde deel van het drieluik gaat over het afrekenen aan het einde van het jaar.

Voor het afrekenen bestaan vier hoofdvormen met ieder voor- en nadelen:

Varianten	Voordeel	Nadeel
1. Geen afrekening	Collectiviteitsprincipe	Objectieve actualisaties nodig
2. Jaarlijks effectief obv uren	Eerlijkheid per deelnemer	Mogelijk mee- of tegenvallers
3. Jaarlijks buiten marge (+/- 5%)	Gedeeltelijke collectiviteit	Mogelijk strategisch gedrag begroten
4. Na 4 jaar op basis van budget	Meerjarig opvang plus en min	Mogelijk ontstaan overschot/ tekort

In variant 1 is de afrekening conform de begroting en wordt er niet per deelnemer afgerekend als er in de uitvoering/ realisatie afwijkingen bestaan ten opzichte van die begroting. Het gaat uit van een collectiviteit/ solidariteitsprincipe: je wint wat of je verliest wat als deelnemer, maar het is ongetwijfeld in het belang van de regio als geheel. Het is in deze variant wel belangrijk dat de begroting wordt gebaseerd op actuele gronden, die dan ook periodiek worden herijkt. Het principe vraagt ook om enige stabiliteit bij de dienst als het gaat om kengetallen en ervaringscijfers.

In variant 2 wordt er na realisatie afgerekend op basis van daadwerkelijk gemaakte uren. Dit is minder solidair maar vanuit de 1:1 relatie wel het meest eerlijk, wat een mogelijk voordeel is bij een dienst die nog volop in ontwikkeling is en die nog beperkte basis heeft voor goede cijfers en kengetallen. Het nadeel van deze variant kan zijn dat er aan het einde van het jaar mogelijk mee- of tegenvallers zijn in relatie tot de begrote uren. Een paar keer per jaar zal de dienst dan ook de realisatie van uren met de deelnemers moeten delen.

In de landelijke financieringsopzet wordt gesteld dat de diensten het beste kunnen kiezen uit variant 1 of variant 2.

Variant 3 betreft een verrekening van uren, buiten een marge van bijvoorbeeld 5%. Daarbinnen wordt niet verrekend, daarbuiten wel vanaf de grens van de overeengekomen marge. Dit is gedeeltelijk solidair: soms heb je in een jaar meer uren nodig en dan ontvang te wat van de anderen, een ander jaar andersom. Deze

variant vraagt wel om duidelijke afspraken over de begroting van uren, omdat voorkomen moet worden dat een deelnemer meerdere jaren een voordeel heeft.

Variant 4 rekent niet per jaar af maar over meerdere jaren, bijvoorbeeld 4 jaar. Dit leidt tot minder jaarlijks gedoe als het gaat om tegenvallers of meevallers, maakt het mogelijk meerjarig verschillen te nivelleren, maar leidt potentieel wel tot het oplopen van tekorten aan uren of aan overschotten.

Het is ook mogelijk om een variant van afrekenen te koppelen aan de twee typen taken: verplichte taken en facultatieve taken.

DEEL C – Proces tot bestuurlijke besluitvorming

Voor het proces om te komen tot uiteindelijk besluitvorming is een programma met deelprojecten opgesteld, aansluitend op het PVA IBP-VTH van ODIJ. Voor de stappen om te komen tot besluitvorming verwijzen we naar het programmaplanning. Het is beoogd dat het AB van de ODIJ eind 2025 een besluit neemt over:

1. De beoogde omvang van de uren met als input voor gesprek de uitgewerkte SOLL en de uitgangspunten door de begroting, zoals beschreven in deel A
2. De uitgangspunten voor de financiering, waarvan de hoofdlijnen zijn beschreven in deel B en die nader zullen worden uitgewerkt.

Het resultaat zal landen in de kadernota en begroting 2027.

Voorliggende rapportage dient, zoals in de inleiding aangegeven, als input voor bestuurlijk gesprek, waarbij het moet gaan over:

- Ambities, wensen en financiële consequenties (voor het geheel en voor de individuele deelnemers)
- Een eerste inzicht in de keuzes die er zijn als het gaat om de verschillende uitgangspunten voor de opzet van de financiering.

Het bestuurlijke gesprek moet leiden tot een voorlopig besluit van het AB in juli, dat vervolgens ook aan de individuele Raden en Staten wordt gepresenteerd. Daarna volgt definitieve besluitvorming in het AB.

Dat besluit dient vervolgens als input voor de Kadernota 2027 en de begroting 2027, die vanzelfsprekend ook de gebruikelijk route zal doorlopen via Raden en Staten.

Het proces ziet er in een schema als volgt uit:

Stappen	Planning
Bespreken (geen besluit) voorliggende rapportage	16 april 2025
Bestuurlijke proces: - Bestuurlijke regionale ambities en financiele consequenties - Keuzes in de uitgangspunten voor opzet van de financiering	Mei en juni
Voorlopige besluit	9 juli 2025
Ronde langs Raden	September en oktober
Definitieve besluit AB (input kadernota en begroting 2027)	17 dec 2025

BIJLAGE 1 – IST versus SOLL nader toegelicht

Bij de SOLL is het meest recente overzicht van Bedrijven meegenomen. Dit overzicht ziet er als volgt uit:

0	Beverwijk	Heemsker	Velsen	Uitgeest	Haarlem	Zandvoort	Heemsted	Bloemend	Purmeren	Wormerla	Oostzaan	Waterland	Landsmee	Edam-Vol	Totaal aan
Voormalig type A	487	331	814	136	1583	115	376	137	378	138	90	209	95	37	4614
Voormalig type B	593	424	1008	176	2064	296	257	190	870	237	106	275	132	194	6470
Voormalig type C	19	7	49	4	26	2	3	4	24	17	7	11	6	17	203

De SOLL heeft verder de volgende toelichting.

Vergunningverlening en meldingen Milieu

De begroting van deze uren is gebaseerd op:

- Actueel overzicht van meldings- en vergunningsplichtige inrichtingen
- Een inschatting van het aantal vergunningsaanvragen per jaar gebaseerd op ervaringen van afgelopen drie jaar aangevuld met de resultaten van een actualisatietoets
- Een aanname dat jaarlijks 10% van de meldingsplichtige inrichtingen een melding doet (soms gebaseerd op voorlichting, soms op basis van controle of zelfstandig)
- Een inschatting van de meldingen bodem die binnen komen gebaseerd op de ervaringen van drie jaren
- Idem voor asbestmeldingen
- Idem voor uren voor wettelijk adviseurschap
- Kengetallen voorzien van een inschatting van het werk van de Omgevingswet

Toezicht Milieu

De begroting van deze uren is gebaseerd op:

- Een actueel overzicht van bedrijven, verdeeld over type A, B en C
- Frequenties van toezicht op basis van de huidige ambities:
    - Type A: geen controle, alleen als er een klacht is
    - Type B: 1 per 4 jaar een controle
    - Type C: jaarlijks controle
- Uren ten behoeve van hercontroles (over de afgelopen jaren bleek dat er gemiddeld 25% van de controles leidde tot een hercontrole)
- Uren ten behoeve van energiecontroles: aantal maal kengetal
- Inschattingen van uren voor Label C en Indirecte lozingen
- Uren voor klachten en evenementen gebaseerd op aantallen van de afgelopen drie jaren
- Kengetallen voorzien van een inschatting van het werk van de Omgevingswet
- Uren voor de collectieve taken 24- uurs bereikbaarheid en strafrecht
- Uren zoals afgesproken per deelnemer voor de inzet van het tegen gaan van Ondermijning

Handhaving Milieu

De begroting van deze uren is gebaseerd op totale inzet van uren voor handhavingszaken, bezwaren en beroepen en juridische kwaliteit. Een gedetailleerde inschatting per deelnemer is nu niet te geven en afhankelijk van daadwerkelijke zaken. Om die reden zijn de totale uren die gedeeld door het aantal deelnemers leiden tot een begroting per deelnemer.

Advies

De begroting van deze uren is gebaseerd op:

- Ervaringscijfers over de afgelopen jaren
- Uren toebedeeld naar gemeenten in drie categorieën onderscheidend aantal inwoners, oppervlakte en gemaakte afspraken uit het verleden naar: grote, middel, kleine gemeenten.
    - Grote gemeenten: Haarlem, Velsen, Purmerend, Beverwijk en Heemskerk
    - Middel gemeente: Edam-Volendam
    - Kleine gemeenten: Bloemendaal, Heemstede, Uitgeest, Oostzaan, Wormerland, Waterland, Landsmeer en Zandvoort
- Uren die zijn overeengekomen voor inzet bij individuele projecten/ vragen van deelnemers
- Inschattingen van vragen die gaan komen als gevolg van de Omgevingswet

Bouwen en woning toezicht

De uitvoering van de BWT-taken door de ODIJ is erg divers van aard: een aantal deelnemers heeft zowel de vergunningverlening als het toezicht ondergebracht bij ODIJ, een aantal deelnemers alleen het toezicht en een aantal deelnemers voert deze taak geheel zelf uit. Ook zijn er als het gaat om de reikwijdte van uitvoering verschillende afspraken gemaakt. Soms zijn er ook helemaal geen afspraken gemaakt en voert de dienst de taken uit op basis van de formatie die al jaren geleden is overgekomen.

De SOLL is om die reden nu niet goed te objectiveren, maar is gebaseerd op ervaringscijfers van inzet van de uren over de afgelopen twee jaren. De komende tijd is op deze SOLL nog wel verdieping nodig. Dit geldt dan vooral voor:

- Relatie tussen de omvang van de vergunningen en de daarop te baseren omvang van het toezicht
- Het niveau van de dienstverlening naar burgers/ bedrijven (bestaan geen concrete afspraken voor)
- De vraag of ook bestaande bouw moet worden gecontroleerd (dit gebeurt nu voor geen van de deelnemers)
- De mogelijke effecten van de Wet Kwaliteitsborging Bouw

Daarbij is nog relevant dat naast de kosten voor de uitvoering van deze taak ook inkomsten tegenover staan in de vorm van leges. In beginsel zou een stijging van de inzet van de ODIJ (deels) gedekt moeten worden door legesinkomsten, dit afhankelijk van de legesverordening die in de gemeenteraad is vastgesteld met daarbij behorend de mate van kostendekkendheid van deze leges.

Voorgesteld wordt nu de SOLL te hanteren gebaseerd op de genoemde uren van de afgelopen twee jaren, totdat bovengenoemde verdieping heeft plaatsgevonden.

Projecten

De begroting van deze uren is gebaseerd op bestaande projectplannen (en de deelnemers aan deze projecten) of op verwachtingen van de dienst als het gaat om deze projecten.

Overige taken

De begroting van deze uren is gebaseerd op:

- Een aantal collectieve taken (verdeeld over de deelnemers) zoals:
    - Regionale projecten (2 fte),
    - Fondsverwerving (1 fte)
    - Contactfunctionarissen (3 fte)
    - Beheer bedrijvenbestand (0,5 fte)
    - Data analisten (3 fte)
- Een aantal specifieke taken die de dienst uitvoert voor 1 of meerdere deelnemers met daarbij de ervaringscijfers van de afgelopen jaren/ dan wel de verwachtingen die de dienst heeft voor de komende tijd.

BIJLAGE 2 – Nadere toelichting op de voorlopige exploitatie 2027

1. Salarissen en sociale lasten

Loonkosten zijn voor uitvoering en bedrijfsvoering apart berekend.

- Basis loonkosten januari 2025 + indexatie van 3,9%
- Eindschalen per functie
- Geen inhuur budget moet vanaf salarissen gefinancierd worden, door aanpassing naar eindschalen.

Kanttekening:

- Cao-afspraken onbekend
- Functiehuis verouderd moet worden herzien
- Geen FTE voor landelijk KIS platvorm

Uitvoering: FTE op basis van Soll

Bedrijfsvoering & Sturing:

Toegevoegd ten opzichte van de huidige situatie:

- Manager bedrijfsvoering ten behoeve van sturing
- Vaste formatie voor inzet recruitment
- Uitvoeringscapaciteit op informatiemanagement
- Capaciteit op inkoop
- 2 x teamleider uitvoering

Ombuiging binnen de begroting:

- Manager primair proces
- Manager/ teamleider advies en projecten

2. Kapitaalslasten

- Verschuiving van kapitaalslasten naar ICT kosten voor berekening. In begroting moet dit aangepast worden vanwege regelgeving.

Aanpassing gedaan voor de kapitaalslasten voor aangeschafte apparatuur in de uitvoering die gekocht is met subsidies, in tarief moet hier vervang investering voor mogelijk zijn.

- Vervanging van toen tweedehands bureaus bijgesteld naar vervanging wat er nu nodig is voor ook Arborichtlijnen.

Kanttekeningen

- Gebruik van het pand is niet uitgerust op groei en met opnieuw worden bepaald. Hiervoor moet eerste toekomst richting zijn. Geen rekening gehouden met eventuele verbouwingen.
- Financiering pand is aflossingsvrij en tegen 0,38% rente. In deze berekening is geen rekening gehouden met een andere financieringsvorm

3. PZ-salaris administratie betreft uitbesteding van loonadministratie bij IJk aangepast naar groei en prijs.
4. Organisatieontwikkeling minimaal budget
5. Accountants & advieskosten, alleen voor reguliere P&C cyclus geen extra adviezen

6. Huisvestingslasten

- aanpassing alleen voor ingeschatte aanpassing voor groot onderhoud in verband met onvolledig MJOP en het inzetten van een externe partij ten behoeve van het beheer van het pand.
- Huisvestingslasten bestaan alleen uit VVE & MJOP

7. ICT kosten:

- Alle huidige licenties gekoppeld naar gebruik FTE uitvoering en bedrijfsvoering
- Randapparatuur gekoppeld aan FTE
- Bijstelling gedaan voor headcount inschatting 12%

Kanttekening:

- Voor inhuur voor projecten moeten de ICT kosten in project begrotingen worden meegenomen. Dit zit niet berekend in de licentiekosten.
- Prijsinflatie op IMOC gehouden 2,2% in praktijk is dit voor ICT mager.

8. Algemene kosten

- Wagenpark gebaseerd op 14 x leaseauto
- Bijstelling gedaan voor ODNL-contributie omdat deze afhankelijk is van aantal FTE uitvoering en ‘omzet’
- Geen rekening gehouden met events zoals de IJMOND-duurzaamheid award