Omgevingsdienst TWENTE

Ontwerp Programmabegroting Omgevingsdienst Twente 2023

Ter zienswijze
Raden & Staten
14 april 2022

OD Twente
Haven Zuidzijde 30
7607 EW Almelo
Postbus 499
7600 AL Almelo

KVK 71101241
BTW NL858579509B01
IBAN NL48 BNGH 028 5175 416
BIC BNGHNL2G

Titel
Ontwerp Programmabegroting Omgevingsdienst Twente 2023

Ondertitel(s)
Voor een veilige, gezonde omgeving voor alle inwoners van Twente
De Omgevingsdienst Twente op weg naar evenwichtige financiering

Bezoekadres

Haven Zuidzijde 30

7607 EW Almelo

Postadres

Postbus 499

7600 AL ALMELO

Telefoon

0546 - 749500

E-mail

info@odtwente.nl

KVK

71101241

Voorwoord

Hierbij bieden wij u de Ontwerp Programmabegroting Omgevingsdienst Twente (OD Twente) 2023 aan.

De OD Twente heeft zich sinds haar start op 1 januari 2019 ten doel gesteld haar deelnemers optimaal te faciliteren in hun maatschappelijke opgaven door het leveren van kwalitatief hoogwaardige milieuproducten en het aan de deelnemers beschikbaar stellen van de specialistische kennis van haar medewerkers en het landelijke OD-netwerk. De OD Twente, haar deelnemers en (keten)partners hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in deze samenwerking en daarmee in het personeelsbestand en de primaire en secundaire bedrijfsvoering. Dit vertaalt zich in een groeiend vertrouwen. Dit neemt niet weg dat er nog een intensief traject voor ons ligt met belangrijke ontwikkelingen en verbeteringen.

De Ontwerp Programmabegroting 2023 beschrijft een aantal belangrijke ontwikkelingen die de OD Twente en haar deelnemers als geheel raken. Landelijk springen hierbij de invoering van de Omgevingswet per 1 januari 2023 en de in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat samengestelde onderzoeksrapporten over de kwaliteit van het VTH-stelsel in het oog. Regionaal vinden belangrijke vervolgstappen in de vernieuwing van het regionale VTH-beleid en het traject outputfinanciering plaats.

Binnen het traject outputfinanciering vormt de Ontwerp Programmabegroting 2023 een belangrijke vervolgstap. Deze ontwerpbegroting schetst weliswaar de voor 2023 voorziene jaarbijdrage van een deelnemer maar gaat ook uit van een variabele component indien de gevraagde jaarproductie hoger of lager uitvalt. Aan de deelnemers wordt gevraagd hier in hun interne tussentijdse rapportages rekening mee te houden. Het algemeen bestuur van de OD Twente heeft hiernaast op 1 april 2022 een bestuurlijke opdracht verstrekt aan het Bureau Seinstra & Partners om de benodigde capaciteit op basis van bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten en de daarmee samenhangende financieringsomvang per deelnemer te bepalen. De uitkomsten van deze bestuurlijke opdracht worden verwerkt in de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2024 en kunnen tevens leiden tot een begrotingswijziging over 2023.

Hiernaast zijn er ook ontwikkelingen in de individuele programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies, Projecten en Bedrijfsvoering (Overhead). Diverse ontwikkelingen uit voorgaande jaren op het gebied van energie & duurzaamheid, flora & fauna, juridische handhaving en bodem hebben via de Product-Diensten-Catalogus 2022 inmiddels hun weg gevonden naar onze programma's. Voor alle programma's geldt dat er veel vraag is naar de door OD Twente geleverde diensten. Middels het traject outputfinanciering dient voor deze grote vraag een solide en gebalanceerde financieringsbasis bepaald te worden.

De OD Twente legt een Ontwerp Programmabegroting 2023 voor die past binnen eerder gestelde financiële kaders en waarbij ook rekening gehouden wordt met de regionale maatschappelijke dynamiek. De Ontwerp Programmabegroting 2023 is hiermee een weerslag van de ontwikkeling die de OD Twente doormaakt op weg naar volwassenheid en een evenwichtige financiering. Doorontwikkeling van kwaliteit, voorspelbaarheid en zakelijkheid maar ook innovatie.

De OD Twente draagt hiermee bij aan de realisatie van maatschappelijke opgaven bij onze deelnemers zodat de kwaliteit en veiligheid van de fysieke leefomgeving geborgd wordt. Dit is enkel mogelijk door de goede samenwerking met onze deelnemers en ketenpartners. Wij danken eenieder die hier een bijdrage aan heeft geleverd.

Jan Willem Strebus
Directeur Omgevingsdienst Twente

Inhoud

1 Inleiding & toelichting 7
1.1 Inleiding programmabegroting 7
1.2 Toelichting en leeswijzer 7
1.3 Managementsamenvatting 8
2 Besluitvorming 9
3 Ontwikkelingen 10
3.1 Inleiding 10
3.2 Invoering Omgevingswet 10
3.3 Invoering Outputfinanciering 11
3.4 Post COVID-19 (Corona) maatregelen 11
3.5 Arbeidsmarkt 12
3.6 Landelijke ontwikkelingen VTH-beleid 12
3.7 Regionale ontwikkelingen VTH-beleid 13
3.8 Ontwikkelingen in Product-Diensten-Catalogus (takenpakket) 13
3.9 Loon- en prijsindexatie 14
3.10 Uren per FTE en productiviteit 14
4 De programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies, Projecten en Overhead 15
4.1 Inleiding 15
4.2 Het programma Vergunningen 17
4.2.1 Inleiding programma Vergunningen 17
4.2.2 Ontwikkelingen programma Vergunningen 17
4.2.3 Producten & Aantallen programma Vergunningen 18
4.2.4 Kosten programma Vergunningen 20
4.3 Het programma Toezicht 21
4.3.1 Inleiding programma Toezicht 21
4.3.2 Ontwikkelingen programma Toezicht 21
4.3.3 Producten & Aantallen programma Toezicht 23
4.3.4 Kosten programma Toezicht 24
4.4 Het programma Handhaving 26
4.4.1 Inleiding programma Handhaving 26
4.4.2 Ontwikkelingen programma Handhaving 26
4.4.3 Producten en aantallen programma Handhaving 26
4.4.4 Kosten programma Handhaving 27

4.5 Het programma Advies 28
4.5.1 Inleiding programma Advies 28
4.5.2 Ontwikkelingen programma Advies 28
4.5.3 Producten & Aantallen programma Advies 31
4.5.4 Kosten programma Advies 33
4.6 Het programma Projecten 34
4.6.1 Inleiding programma Projecten 34
4.6.2 Ontwikkelingen programma Projecten 34
4.6.3 Producten & Aantallen programma Projecten & Programma's 35
4.6.4 Kosten programma Projecten & Programma's 36
4.7 Het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead) 37
4.7.1 Inleiding programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead) 37
4.7.2 Ontwikkelingen programma Overhead 37
4.7.3 Producten & Aantallen programma Overhead 39
4.7.4 Kosten programma Overhead 39
5 Overzicht van baten en lasten en toelichting 40
5.1 Overzicht van baten en lasten per taakveld 40
5.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten 40
5.2.1 Algemene financiële uitgangspunten 40
5.2.2 Personeel 41
5.2.3 Huisvesting & Bedrijfsvoering 42
5.2.4 Overige kosten 43
5.2.5 Algemene dekkingsmiddelen 45
5.2.6 Mutaties reserves 45
5.2.7 Vennootschapsbelasting 45
5.2.8 Frictie- en desintegratiekosten 45
5.3 Meerjarenraming 46
6 Uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting 47
6.1 Geprognosticeerde begin en eindbalans 2022 47
6.2 Toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie. 48
6.2.1 Vaste activa 48
6.2.2 Eigen vermogen 48
6.2.3 Voorzieningen 48
7 Paragrafen 49

7.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 49
7.1.1 Beleid 49
7.1.2 Inventarisatie van de weerstandscapaciteit 50
7.1.3 Inventarisatie van de risico's 50
7.1.4 Weerstandsratio 51
7.1.5 Financiële kengetallen 51
7.2 Financiering 52
7.2.1 Wettelijk kader 52
7.2.2 Renterisiconorm 52
7.2.3 Kasgeldlimiet 53
7.2.4 Schatkistbankieren 53
7.2.5 Financieringsbehoefte 54
7.3 Bedrijfsvoering 54
7.3.1 Organisatie, besturing 54
7.3.2 Planning en Control cyclus 54
7.3.3 Informatiemanagement 55
7.3.4 Archivering 55
7.3.5 Personeel 55
8 Bijlagen 57

1 Inleiding & toelichting

1.1 Inleiding programmabegroting

Voor u ligt de Programmabegroting 2023 van de Omgevingsdienst Twente (OD Twente).
De OD Twente is een Gemeenschappelijke Regeling tussen de gemeenten Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Haaksbergen, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen – Holten, Tubbergen, Twenterand, Wierden en de provincie Overijssel voor de uitvoering van milieutaken. De OD Twente is op 1 januari 2019 operationeel van start gegaan en bevindt zich nu in haar vierde operationele kalenderjaar.

De OD Twente behandelt voor haar deelnemers de aanvragen voor vergunningen in het kader van het omgevingsrecht (milieudeel en voor de Provincie Overijssel ook het bouwdeel), toetst meldingen, houdt toezicht op en handhaaft de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht. Daarnaast adviseert de OD Twente haar deelnemers bij de opstelling van beleid en bij specifieke ontwikkel- of uitvoeringsprojecten. De OD Twente werkt binnen de door de deelnemers aangegeven beleidskaders en opdrachten zoals die in de individuele Dienst-Verlenings-Overeenkomsten (DVO's) met deelnemers zijn vastgelegd.

De Programmabegroting 2023 omvat het geheel van taken en activiteiten van de OD Twente. Ze heeft een kader stellende functie: ze wijst gelden toe aan het totaalprogramma en de deelprogramma's en autoriseert de besteding van die gelden. Op deze wijze ondersteunt ze het Algemeen Bestuur bij de uitvoering van zijn controlerende en kader stellende taak en het budgetrecht.

De begroting is in lijn met het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) in de vijf onderstaande onderdelen verdeeld:

Begroting	**Beleidsbegroting**	**- Programmaplan** **- Paragrafen**
	Financiële begroting	**- Overzicht van baten en lasten incl. toelichting** **- Uitzeenzetting van de financiële positie incl. toelichting** **- Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld**

1.2 Toelichting en leeswijzer

In hoofdstuk 2 vindt u de gevolgde procesgang en de besluitvorming voor de totstandkoming van deze Ontwerp Programmabegroting 2023. Tevens is hier het voorstel voor besluitvorming opgenomen dat op 8 juli 2022 aan het algemeen bestuur van de OD Twente zal worden voorgelegd.

Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen voor de OD Twente als geheel en haar deelnemers voor de komende jaren en op de financiële gevolgen hiervan voor de Ontwerp Programmabegroting 2023.

De programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies, Projecten en Bedrijfsvoering & Control (Overhead) worden beschreven in hoofdstuk 4. Per programma wordt een antwoord gevormd op de vragen "Wat houdt het programma in? Wat willen we met het programma bereiken? Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot het programma? Wat gaan we voor het programma doen? Wat gaat het programma kosten?" Door de verwachte komst van de Omgevingswet per 1 januari 2023 zullen een aantal begrippen & omschrijvingen in dit hoofdstuk wellicht nog wijzigen.

In hoofdstuk 5 wordt het overzicht van baten en lasten toegelicht middels een totaaloverzicht van baten en lasten, een toelichting op het overzicht van baten en lasten en een meerjarenraming. In hoofdstuk 6 zetten we de financiële positie uit één en lichten deze toe. Hoofdstuk 7 bevat de paragrafen over weerstandsvermogen en risicobeheersing, financiering en bedrijfsvoering. Hoofdstuk 8 vormt de afsluiting met een aantal bijlagen.

1.3 Managementsamenvatting

De Ontwerp Programmabegroting 2023 is een doorontwikkeling van de door het algemeen bestuur op 2 juli 2021 vastgestelde Programmabegroting 2022 gecombineerd met de ontwikkelingen uit de Ontwerp Kadernota OD Twente 2023. Deze ontwikkeling betreffen de jaarlijkse loon- en prijsindexatie, de uitbreiding van formatie ten behoeve van juridische handhaving en Flora & Fauna en de overeengekomen jaarlijkse besparingsambitie.

Onderstaande tabel laat de ontwikkeling van 2022 naar 2023 zien aan de hand van de bedragen per ontwikkeling:

Totaal saldo Programmabegroting 2022	€ 12.451.259,-		
Ontwikkeling		Impact (€)	Impact (%)
Loon- en prijsindexatie		€ 354.454,-	2.8%
Wet Natuurbescherming / Flora & Fauna 0.75 FTE		€ 84.750,-	0.7%
Capaciteit Juridisch 2.00 FTE		€ 226.000,-	1.8%
Besparingsambitie 1% per jaar (tot 4% in 2024)		€ -130.000,-	-1.0%
Totaal saldo ontwikkelingen 2022 -2023		+/+ € 535.204,-	4.3%
Correctie inzet voor externe opdrachtgevers		€ -86.839,-	
Totaal saldo Programmabegroting 2023	€ 12.899.624,-		

Met ingang van 1 januari 2022 bevindt de OD Twente zich in een vervolgfase voor de voorbereiding van outputfinanciering waarbij een relatie wordt gelegd tussen de jaarproductie voor een deelnemer en de door die deelnemer te betalen jaarbijdrage. De Ontwerp Programmabegroting 2023 indiceert dus de voor 2023 voorziene jaarbijdrage van een deelnemer maar gaat ook uit van een variabele component indien de gevraagde jaarproductie hoger of lager uitvalt. Aan de deelnemers wordt gevraagd hier in hun interne tussentijdse rapportages rekening mee te houden.

In de loop van 2020 en 2021 is hierbij al duidelijk geworden dat de vraag gestuurde programma's Vergunningen en Advies aanzienlijk meer bevraagd worden dan bij de start van de OD Twente werd voorzien. Hiernaast is ook het aantal juridische handhavingstrajecten aanzienlijk hoger dan vooraf werd ingeschat. Dit heeft bij veel deelnemers tot een hoger Uitvoeringsprogramma VTH 2022 geleid waarbij deze tendens zich ook in de komende jaren lijkt door te zetten. Deze hogere vraag zal zich voor ons primaire proces vertalen in een toename van de door OD Twente benodigde middelen waarbij schaal- en efficiencyvoordelen nog een corrigerend effect kunnen hebben.

De verdeling van de bijdrage per deelnemer voor het standaard- en plustakenpakket zal in 2023 gekoppeld zijn aan de daadwerkelijke jaarproductie. Voor de verdeling van algemene kosten (waaronder overhead) wordt nog gerekend met een verdeling van de oorspronkelijke inbreng in FTE's. Doelstelling voor 2023 en verder is echter ook deze kosten te verdelen op basis van evenwichtige jaarprogramma's VTH.

2 Besluitvorming

De Programmabegroting OD Twente 2023 kent de volgende ambtelijke en bestuurlijke procedure:

Januari – maart 2022	Ambtelijke voorbereiding OD Twente
1 April 2022	Behandeling door het Dagelijks Bestuur
14 April 2022	Ontwerp verzenden aan Raden & Staten
14 April – 8 juni 2022	Periode voor indienen mogelijke zienswijze
8 Juli 2022	Behandeling door het Algemeen Bestuur
8 Juli 2022	Vaststelling door het Algemeen Bestuur
15 Juli 2022	Indienen Ministerie BZK

Ontwerptekst:

Het algemeen bestuur besluit:

1. In te stemmen met de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2023;
   a. De inhoudelijke onderdelen van de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2023.
   b. De begrote lasten 2023 van in totaal € 12.899.624, -
   c. Het verdelen van de totale begrote directe uitgaven (primair proces) van de programma ’s Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies en Projecten over de deelnemers op basis van het per 01-01-2019 ingebrachte aantal FTE’s met afrekening op basis van jaarproductie.
   d. Het verdelen van de totale begrote indirecte uitgaven (secundair proces) van het programma Overhead op basis van het per 01-01-2019 ingebrachte aantal FTE’s met afrekening op basis van jaarproductie.
   e. Het verdelen van de begrote plus uitgaven (primair proces) over de deelnemers op basis van het per 01-01-2023 plus ingebrachte aantal FTE’s wanneer de inbreng ook heeft plaatsgevonden o.b.v. FTE’s gecombineerd met afrekening op basis van jaarproductie.
   f. Het verdelen van de begrote plus uitgaven (primair proces) over de deelnemers op basis van de per 01-01-2023 plus ingebrachte taken wanneer de inbreng niet heeft plaatsgevonden o.b.v. FTE’s.
   g. Het overzicht met de bijdrage per deelnemer Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2023.

Voor akkoord, d.d.

de voorzitter

Drs. H.A.M. Nauta - van Moorsel

de secretaris

Ir. J.J.W. Strebus

3 Ontwikkelingen

3.1 Inleiding

De OD Twente is nu drie jaar operationeel, de basis staat. In deze periode is stevig gewerkt aan de samenwerking met deelnemers en overige (keten)partners. Er is gebouwd aan het vertrouwen in de OD Twente door veel tijd te besteden aan relatiebeheer, communicatie en de vastlegging van processen en werkafspraken met alle betrokken partijen. Dit proces wordt de komende jaren gecontinueerd. Hierbij dienen we oog te houden voor een aantal belangrijke algemene ontwikkelingen met mogelijke gevolgen voor de OD Twente als geheel en voor haar deelnemers.

Deze ontwikkelingen zijn:

- Invoering Omgevingswet
- Invoering Outputfinanciering
- Post COVID-19 (Corona) maatregelen
- Arbeidsmarkt
- Landelijke ontwikkelingen VTH-beleid
- Regionale ontwikkelingen VTH-beleid
- Ontwikkelingen in Product-Diensten-Catalogus (takenpakket)
- Loon- en prijsindexatie
- Productiviteit

Specifieke ontwikkelingen in relatie tot de programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies, Projecten en Bedrijfsvoering & Control (Overhead) worden beschreven in hoofdstuk 4. Een aantal ontwikkelingen uit de eerste jaren van de OD Twente zijn verplaatst naar programma's omdat zij nu meer tot de algemene uitvoering zijn gaan behoren.

3.2 Invoering Omgevingswet

De invoering van de Omgevingswet is inmiddels meerdere keren uitgesteld en staat nu gepland voor 1 januari 2023. Met name de ontwikkelingen rondom het Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO) zijn aanleiding geweest voor dit uitstel. Het uitstellen van de Omgevingswet vormt echter geen reden voor het verminderen van de voorbereidende werkzaamheden die worden uitgevoerd door de OD Twente. Op dit moment wordt ten behoeve van de Omgevingswet gewerkt aan de inrichting van een nieuwe Product-Diensten-Catalogus, het opleiden van medewerkers, het uitvoeren van ketentesten in het DSO, de voorbereiding op Omgevingstafels, de inrichting van Omgevingsdossiers en de inrichting van de Toepasbare Regels.

De exacte impact op de uitvoeringsprogramma's, kengetallen en informatievoorziening is momenteel nog niet te voorzien. Hierdoor is ook de financiële impact van de inwerkingtreding van de Omgevingswet op de Ontwerp Programmabegroting 2023 nog niet bekend. In de Ontwerp Programmabegroting 2023 zal daarom worden uitgegaan van de uitvoeringsprogramma's 2022. Indien nodig kan in komende jaren een begrotingswijziging aan het algemeen bestuur worden voorgelegd zodra de daadwerkelijke impact van de Omgevingswet meer bekend is.
Het algemeen bestuur heeft in 2020 ingestemd met een bestemmingsreserve Implementatie Omgevingswet à € 175.000,- Deze reserve dekt een deel van de kosten die op basis van het projectplan Implementatie Omgevingswet zijn voorzien. De overige kosten in het projectplan betreffen met name uren in de vorm van inzet eigen medewerkers en uren voor opleidingen. De huidige stand van de reserve (€ 152.000,- per 31 december 2021) lijkt voldoende voor de in 2022 te verwachten kosten.
De OD Twente verricht voor een aantal deelnemers ook aanvullende werkzaamheden in voorbereiding op de Omgevingswet. Deze werkzaamheden worden per deelnemer in rekening gebracht.

3.3 Invoering Outputfinanciering

Het Algemeen Bestuur heeft op 5 maart 2021 ingestemd met de gefaseerde invoering van outputfinanciering bij de OD Twente per 1 januari 2022 en 1 januari 2023. Hiermee wordt verdere invulling gegeven aan het Bedrijfsplan OD Twente 2018. Per 1 januari 2022 zijn de eerste kenmerken van outputfinanciering toegevoegd aan de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2022. Over 2022 wordt het totaal van de primaire en secundaire kosten (overhead) verdeeld op basis van de door deelnemers ingebrachte capaciteit voor de uitvoering van de individuele jaarprogramma's.

De jaarprogramma's zijn hierbij gebaseerd op de huidige (2022) Product-Diensten-Catalogus OD Twente. De benaming van de takenpakketten is met ingang van 1 januari 2022 als volgt gewijzigd:

- Het Standaardpakket is de nieuwe benaming van het huidige takenpakket variant 4 voor alle deelnemers.
- Het Pluspakket is de nieuwe benaming van het huidige extra (facultatieve) takenpakket .

De Ontwerp Programmabegroting 2023 is een doorontwikkeling van de door het algemeen bestuur op 2 juli 2021 vastgestelde Programmabegroting 2022 gecombineerd met de ontwikkelingen uit de Ontwerp Kadernota OD Twente 2023. Deze ontwikkeling betreffen de jaarlijkse loon- en prijsindexatie, de uitbreiding van formatie ten behoeve van juridische handhaving en Flora & Fauna en de overeengekomen jaarlijkse besparingsambitie.

Voor de doorontwikkeling naar de volgende fase(n) van outputfinanciering wordt in 2022 verder gewerkt aan een evenwichtige inbreng van taken door alle deelnemers aan de hand van het regionale VTH-beleid, het inrichtingenbestand en een geactualiseerde Product-Diensten-Catalogus waarbij de nadruk ligt op een zorgvuldige bepaling van kentallen per product.

Hiernaast wordt in 2022 verder gewerkt aan een aantal algemene spelregels rondom outputfinanciering. Dit betreft:

- Een jaarlijkse bestuurlijke vaststelling van de Product-Diensten-Catalogus inclusief kentallen op basis van een voor- en nacalculatie.
- Een tweejaarlijkse benchmark van de Product-Diensten-Catalogus met drie vergelijkbare omgevingsdiensten.
- Afspraken over de mate waarin de OD Twente jaarlijkse fluctuaties van uitvoeringsprogramma's kan opvangen en de periode waarin de OD Twente haar organisatie hierop kan aanpassen.
- De omgang met (verdeelsleutel) en bepaling van de hoogte van algemene kosten (waaronder overhead en projectkosten) die niet direct gerelateerd zijn aan de jaarproductie.

Het algemeen bestuur van de OD Twente heeft hiernaast op 1 april 2022 een bestuurlijke opdracht verstrekt aan het Bureau Seinstra & Partners om de benodigde capaciteit op basis van bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten en de daarmee samenhangende financieringsomvang per deelnemer te bepalen. De uitkomsten van deze bestuurlijke opdracht worden verwerkt in de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2024 en kunnen tevens leiden tot een begrotingswijziging over 2023.

3.4 Post COVID-19 (Corona) maatregelen

De situatie in Nederland is weer grotendeels genormaliseerd. Er is nog enige onzekerheid of de huidige situatie stabiel blijft. De OD Twente beraadt zich nu op de lange termijn ontwikkelingen als gevolg van COVID-19. Hierin wordt samengewerkt met de gemeente Almelo als huisvester van de OD Twente en wordt aangesloten bij landelijke CAO-ontwikkelingen. Afhankelijk van deze ontwikkelingen zal in de loop van de komende jaren moeten blijken welk effect ontstaat op huisvestings- en facilitaire kosten.

De invloed van COVID-19 op de productie van de OD Twente is beperkt gebleken, de vraag naar producten in de vraag gestuurde programma's Vergunningen en Advies blijft onverminderd hoog.

Voor de werkzaamheden van het programma Toezicht & Handhaving geldt dat in 2020 en 2021 stappen zijn gezet voor uitbreiding van onze digitale mogelijkheden voor het houden van toezicht waardoor een deel van de toezicht werkzaamheden inmiddels administratief voorbereid en behandeld kan worden. De ervaring in 2020 en 2021 laat zien dat buiten volledige lockdownsituaties de werkzaamheden grotendeels doorgang kunnen vinden.

Achterliggende reden is ook dat bij de opstart van de OD Twente in 2019 reeds nadrukkelijk gekozen is voor plaats- en tijdsonafhankelijk werken waardoor iedere medewerker op voorhand locatie-onafhankelijk kan werken. De medewerkers van de OD Twente komen inmiddels weer circa 50% naar kantoor waarbij de verwachting is dat het kantoor van de toekomst deels een ontmoetings- en vergaderplek wordt waarbij thuiswerken een mogelijkheid wordt om zaken ongestoord weg te kunnen werken. Voor de kortere termijn richt de OD Twente zich vooral op het houden van voldoende verbinding tussen collega's.

3.5 Arbeidsmarkt

De OD Twente wordt net als veel andere werkgevers geconfronteerd met een krappe arbeidsmarkt. Er is landelijk en regionaal veel vraag naar ervaren professionals en starters voor zowel het primaire VTH-proces als het secundaire ondersteuningsproces. Met name op de specialisaties juridisch, agrarisch, geluid en lucht & geur is sprake van grote concurrentie tussen overheden en marktpartijen. De OD Twente steekt al vanaf de start veel energie in het behouden van medewerkers maar ook in het werven van nieuwe medewerkers door zich te positioneren als een aantrekkelijke en vernieuwende werkgever. De OD Twente is hierdoor in de periode 2019 tot heden in staat gebleken een aanzienlijk aantal nieuwe medewerkers aan zich te binden. Hiernaast wordt op dit moment nog steeds gebruik gemaakt van inhuurkrachten. De OD Twente zal hiernaast over enkele jaren te maken krijgen met de uitstroom van een aantal medewerkers in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.
In 2019 is gestart met een traineeprogramma waarbij jonge medewerkers gedurende twee jaar rouleren langs de programma's van de OD Twente. In 2021 zijn vier trainees uit de 1e lichting in vaste dienst gekomen bij de OD Twente. Hiernaast is in 2021 in eigen beheer een nieuw traineeprogramma opgestart waardoor een groter aantal (negen) trainees is ingestroomd. In de loop van 2021 is het traineeprogramma ook onderdeel geworden van de samenwerking met OD IJsselland.
De OD Twente gaat in komende jaren verder met de profilering als aantrekkelijke werkgever. In samenwerking met de medewerkers en de ondernemingsraad wordt hiervoor onderzoek gedaan wat (toekomstige) medewerkers hieronder verstaan zodat de OD Twente hier in de toekomst op in kan spelen. De afloop van het Sociaal Plan per 1 januari 2022 creëert hiervoor ook een goed moment.
Naast een goede opbouw van het vaste personeelsbestand zal er vanuit de OD Twente en haar deelnemers behoefte blijven aan een bepaalde mate van flexibiliteit. Deze behoefte komt voort uit de flexibele vraag naar een aantal specialistische adviestaken. Met ingang van de Programma-begroting OD Twente 2022 is hiervoor reeds een inhuurbudget opgenomen van 1.5% van de directe formatie.

3.6 Landelijke ontwikkelingen VTH-beleid

Landelijk is er momenteel veel aandacht voor de doorontwikkeling van het VTH-beleid en de VTH-uitvoering.
In 2020 heeft staatssecretaris van Veldhoven (Milieu) de commissie van Aartsen ingesteld. De commissie Van Aartsen had als voornaamste opdracht te adviseren hoe milieutoezicht en -handhaving versterkt kan worden en hoe de onafhankelijkheid en deskundigheid van toezichthouders, in het bijzonder omgevingsdiensten, versterkt kan worden.

Deze opdracht heeft inmiddels een aantal rapporten opgeleverd.

- Op 4 maart 2021 heeft de staatssecretaris het eindrapport van de commissie van Aartsen "Om de leefomgeving – Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur" naar de Tweede Kamer verzonden. De commissie van Aartsen heeft tien aanbevelingen gedaan om te komen tot een effectief, slagvaardig en toekomstbestendig stelsel.

- Op 17 september 2021 heeft de staatssecretaris het vervolgrapport “Omgevingsdiensten in Beeld” en het juridisch onderzoek aanbevelingen adviescommissie VTH naar de Tweede Kamer verzonden. Het rapport is opgesteld in het kader van het op grond van de Wabo verplichte tweejaarlijkse onderzoek naar de kwaliteit van de uitvoering van de VTH-taken.

De OD Twente heeft op 13 januari 2022 een bestuurlijke bijeenkomst georganiseerd waaraan commissielid Winnie Sorgdrager als dagvoorzitter haar bijdrage heeft geleverd. Doel van de bijeenkomst was de uitkomst van bovengenoemde rapporten goed voor het voetlicht te brengen. De OD Twente heeft hierin samengewerkt met een aantal Twentse beleidsadviseurs en accounthouders.

Hiernaast heeft de Algemene Rekenkamer zich in 2021 uitgelaten over problematiek rondom handhaving. Hierover zijn twee rapporten uitgebracht.

- Op 20 januari 2021 is het rapport “Een onzichtbaar probleem, gebrek aan kwaliteit van data over milieucriminaliteit en -overtredingen” naar de Tweede Kamer verzonden.
- Op 30 juni 2021 is het vervolgrapport “Handhaven in het duister, de aanpak van milieucriminaliteit en overtredingen, deel 2” naar de Tweede Kamer verzonden.

De verwachting is dat bovenstaande rapporten in de komende jaren ook hun invloed krijgen op de taakuitvoering door OD’s. Middels onze aansluiting bij Omgevingsdienst Nederland zijn wij nauw aangehaakt en stemmen wij de gevolgen af met onze deelnemers.

3.7 Regionale ontwikkelingen VTH-beleid

Regionaal wordt in opdracht van het Portefeuillehouder Overleg VTH gewerkt aan de doorontwikkeling van het in 2018 vastgestelde regionale uniforme VTH-beleid voor de taken van de OD Twente zodat de eenduidigheid, gelijke behandeling en transparantie voor Twentse inwoners en bedrijven vergroot kan worden. In 2021 zijn hiervoor door de bestuurders de drie ambitieonderwerpen, ondermijning, veiligheid en gezonde fysieke leefomgeving gekozen.
De drie ambitieonderwerpen zijn recent vertaald in Bibob (ondermijning), externe veiligheid, transport en opslag van gevaarlijke stoffen (veiligheid) en geluid, luchtkwaliteit & geur, asbest en natuur (gezonde fysieke leefomgeving).
Aanvullend op de doorontwikkeling van het regionale uniforme VTH-beleid heeft in 2021 een aanbesteding van een nieuwe provincie brede risicoanalyse plaatsgevonden. Deze is in de tweede helft van 2021 verder ingericht en ingevuld waarna deze gezamenlijk met het regionale uniforme VTH-beleid in de loop van 2022-2023 in gebruik zal worden genomen.

Alhoewel de OD Twente oorspronkelijk is opgezet als een relatief beleidsarme uitvoeringsorganisatie blijkt in de praktijk dat de deelnemers de OD Twente steeds meer in de beleidsadvisering betrekken. Dit is een logische stap aangezien hiermee de verbinding tussen beleid- en uitvoering sneller beoordeeld kan worden (Big-8). De OD Twente wordt hierdoor actief betrokken bij de ontwikkeling van het regionale uniforme VTH-beleid, de voorbereiding en opstelling van uniforme uitvoeringsprogramma’s VTH en de voorbereiding en opstelling van uniforme VTH-jaarverslagen. Knelpunt ligt momenteel nog in de hiervoor beschikbaar gestelde capaciteit

3.8 Ontwikkelingen in Product-Diensten-Catalogus (takenpakket)

De OD Twente is vanaf de opstart ingericht op basis van het zogenaamde takenpakket Variant 4.
In de periode hierna hebben een aantal deelnemers extra (facultatieve) taken ingebracht bij de OD Twente. Ook op dit moment worden door een aantal deelnemers voorbereidingen getroffen voor het inbrengen van facultatieve taken. Deze taken hebben altijd een relatie met VTH-taken of ontwikkelingen hierin en liggen ondermeer op het gebied van beleidsadvisering, beheer bodeminformatie, ruimtelijke ordening en bouw (sloop).

Voor de uitvoering van individuele facultatieve taken voor deelnemers of hieraan verbonden partijen geldt dat deze bij voldoende omvang worden toegevoegd aan de Product-Diensten-Catalogus OD Twente zodat op basis van een kostendekkend tarief (kental) kan worden afgerekend.

3.9 Loon- en prijsindexatie

In de jaarlijkse Programmabegroting OD Twente wordt gewerkt met een percentage voor loon-en prijsindexatie.
Deze percentages zijn gebaseerd op de periodieke circulaires vanuit het Gemeentefonds.
De Twentse gemeenten en de Twentse GR-en hebben een éénduidige werkwijze voor de toepassing van loon- en prijsindexatie afgesproken. Een aantal onderdelen van deze éénduidige werkwijze gaan echter uit van een bestendige situatie m.b.t. de formatie- en vacatureruimte bij een individuele GR.
Door de start per 01-01-2019 is hiervan bij de OD Twente nog geen sprake waardoor de eerdere voor de programmabegrotingen 2019-2022 gehanteerde uitgangspunten nog doorgetrokken worden naar het kalenderjaar 2023.
Wat betreft percentages wordt wel aangesloten bij de éénduidige werkwijze binnen de Twentse GR's.

Conform onderstaande tabellen wordt voor 2023 gerekend met 3.0% loonindexatie en 1.9% prijsindexatie.

Loonindexatie	2022	2023	Indexatie 2023
Loonindexatie begroot (excl. correctie voorgaande jaren)	1,8%		
Loonindexatie (septembercirculaire gemeentefonds)	2,5%	2,3%	
Verschil	**0,7%**	**2,3%**	**3,0%**

Prijsindexatie	2022	2023	Indexatie 2023
Prijsindexatie begroot (excl. correctie voorgaande jaren)	1,5%		
Prijsindexatie (septembercirculaire gemeentefonds)	1,9%	1,5%	
Verschil	**0,4%**	**1,5%**	**1,9%**

De kosten voor loonindexatie komen voor 2023 dan uit op € 325.056,- en de kosten voor prijsindexatie komen voor 2023 dan uit op € 29.398,-. Voor de OD Twente betekent dit een onvermijdbare last van € 354.454,- over 2023.

3.10 Uren per FTE en productiviteit

Over 2020 en 2021 is steeds beter inzichtelijk geworden hoe de productiviteit van medewerkers zich ontwikkelt. De registratie kan weliswaar nog verder verbeterd worden maar er is een goed beeld van een aantal ontwikkelingen op het gebied van productiviteit. In de voorbereiding op de OD Twente is altijd uitgegaan van 1.440 productieve uren per medewerker wat gelijk staat aan een productiviteit van 90%. Niet alleen blijkt dit een zeer ambitieus percentage maar er blijkt ook geen rekening gehouden te zijn met een aantal wettelijke regelingen.

Het aantal wettelijke verlofuren ligt voor het medewerkersbestand van de OD Twente gemiddeld hoger. Hiernaast is geen rekening gehouden met de wettelijke regelingen voor ondernemingsraden en bedrijfshulpverlening.
Op basis van bovenstaande wordt vanaf 2022 uitgegaan van een productiviteit van 87.5%. In vergelijking met andere OD's blijft dit een hoge norm. In de praktijk van 2021 en 2022 realiseert de OD Twente nu een gemiddeld productiviteitspercentage van circa 83%.

Recent is een nieuwe CAO SGO afgesloten. De CAO SGO geldt voor werknemers in dienst bij (aangesloten) gemeentelijke organisaties en hiermee ook voor de OD Twente. In 2022 worden de gevolgen van de nieuwe CAO doorgerekend naar de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2024.

4 De programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies, Projecten en Overhead.

4.1 Inleiding

De OD Twente werkt op basis van 6 programma's.
Dit betreft:

- Het programma Vergunningen
- Het programma Toezicht
- Het programma Handhaving
- Het programma Advies
- Het programma Projecten
- Het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead)

De oorspronkelijke programma's komen voort uit 2018. Destijds hebben alle deelnemers in voorbereiding op de start van de OD Twente het VTH-beleid Twente en de Nadere uitwerking VTH-beleid Twente vastgesteld. Hiermee is de basis gelegd voor de programma's Vergunningen, Toezicht & Handhaving, Advies en Projecten binnen de OD Twente.
Het VTH-beleid Twente wordt uniform toegepast binnen de OD Twente en legt het minimaal uit te voeren niveau vast. Iedere deelnemer kan aanvullend hierop zijn of haar bestuurlijke prioriteiten door de OD Twente laten uitvoeren. De resultaten van de bestuurlijke prioriteiten worden door de deelnemer opgenomen in het jaarlijkse uitvoeringsprogramma en de daaruit voortkomende jaaropdracht aan de OD Twente. De doelstellingen per programma zijn in de loop van de afgelopen jaren verder ontwikkeld en zullen ook de komende jaren een verdere ontwikkeling kennen.

Met ingang van 2022 wordt het programma Toezicht & Handhaving uitgesplitst naar een programma Toezicht en een programma Handhaving. Hierdoor is het mogelijk een verdere verdieping aan te brengen voor beide programma's.

Per programma zal in de volgende paragrafen worden beschreven:

- Wat houdt het programma in?
- Wat willen we met het programma bereiken?
- Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot het programma?
- Wat gaan we voor het programma doen?
- Wat gaat het programma kosten?

Voor de programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving en Advies geldt dat de activiteiten uitsluitend geleverd worden op basis van producten uit de Product-Diensten-Catalogus OD Twente.

Binnen het programma Projecten wordt invulling gegeven aan:

- Onderwerpen waarvoor (nog) geen producten zijn opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus
- Het projectmatige deel van productoverstijgende onderwerpen binnen de programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving en Advies. De primaire uitvoering vindt plaats o.b.v. producten uit de Product-Diensten-Catalogus OD Twente

Binnen het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead) worden de overheadkosten als apart taakveld in beeld gebracht. Hieronder vallen de ondersteunende diensten en werkzaamheden (het secundaire proces) die benodigd zijn voor het effectief en efficiënt werken van het primaire proces.

De programma’s worden aangestuurd door één (Vergunningen, Toezicht, Advies, Bedrijfsvoering) of meerdere (Handhaving) teammanagers. De directeur en de vier teammanagers zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het programma Projecten.

4.2 Het programma Vergunningen

4.2.1 Inleiding programma Vergunningen

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?

Het programma Vergunningen levert omgevingsvergunningen en maatwerkvoorschriften en behandelt meldingen op grond van het Activiteitenbesluit. Het programma Vergunningen levert hiermee een bijdrage aan het reguleren van de milieudruk en het verbeteren en handhaven van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. Voor het bepalen van de acceptabele milieukwaliteit worden de verschillende belangen tussen de voorgenomen activiteiten en de gevolgen voor de fysieke leefomgeving zorgvuldig afgewogen. Het programma Vergunningen wordt mede bepaald door wetgeving zoals de Wet Algemene Bepalingen Omgevingsrecht, het Activiteitenbesluit en het Besluit Lozen Buiten Inrichtingen. Bij het nemen van milieubesluiten en de behandeling van milieumeldingen wordt de hierop van toepassing zijnde wet- en regelgeving betrokken. Daarnaast wordt verbinding gezocht met aanpalende wetgeving zoals de Wet Natuurbescherming. Voor het programma Vergunningen wordt gebruik gemaakt van de vergunningenstrategie zoals opgenomen in de Nadere uitwerking VTH-beleid Twente d.d. 13 juli 2018.

4.2.2 Ontwikkelingen programma Vergunningen

Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot het programma?

- **Algemeen**
  Ondanks de maatregelen rondom COVID-19 is de toestroom van meldingen en vergunningen onverminderd hoog gebleven in 2020 en 2021. De werkzaamheden die nodig zijn voor de uitvoering van dit programma kunnen uitstekend op afstand en grotendeels digitaal uitgevoerd worden. COVID-19 heeft daarmee geen negatieve invloed gehad op het programma Vergunningen.

- **Hoge instroom en werkvoorraad van aanvragen**
  Het programma Vergunningen wordt al geruime tijd geconfronteerd met een grote instroom. Daarnaast maakt de complexe situatie rondom de stikstofwetgeving de behandeling van agrarische vergunningen zeer langdurig of zelfs onmogelijk. De combinatie van deze twee factoren heeft zijn weerslag op de doorlooptijden van zowel het programma Vergunningen als Advies. De capaciteit die de OD Twente bij de start heeft meegekregen biedt niet voldoende ruimte voor het opvangen van deze gecompliceerde situatie.

- **PAS / Stikstof-problematiek**
  De afgelopen jaren zijn er verschillende gerechtelijke uitspraken geweest die leiden tot onzekerheden bij vergunningverlening bij (met name) agrarische bedrijven. De verwachting is dat deze onzekerheden ook in 2021 en 2022 nog niet opgelost zijn. Dit kan van invloed zijn op de doorlooptijden van procedures, met name van de grotere initiatieven waarbij er samenloop is met een procedure waarvoor de provincie het bevoegd gezag is in het kader van de Natuurbeschermingswet.

- **Risicogericht vergunningen verlenen**
  Met het oog op de oplopende werkvoorraad binnen het programma Vergunningen is gezocht naar een efficiëntieslag bij het behandelen van meldingen Activiteitenbesluit. Naast een verdere professionalisering van het werkproces wordt bij het behandelen van meldingen nu meer ingezet op onderscheid in risicocategorieën. Meldingen met een lager risico worden hierdoor versneld afgehandeld waardoor meer tijd overblijft voor de complexere meldingen.

Ook is gekeken naar andere onderwerpen zoals ondersteuning door het team Bedrijfsvoering en Control voor wat betreft registratietaken en een onderverdeling van werkzaamheden binnen het team Vergunningen op basis van kwaliteitscriteria. Met risicogericht vergunning verlenen kan efficiënter gewerkt worden maar het brengt (de naam zegt het al) ook risico's met zich mee wat betreft klantgerichtheid, kwaliteit en het verplaatsen van werkdruk. Het Twentse VTH- beleid voorziet in het risicogericht werken. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt in complexiteit op technisch, inhoudelijk en sociaal vlak. De ruimte die het VTH-beleid ons bood werd tot op heden niet ten volle benut.

- **Bodem / Bodemenergie**
  De ontwikkelingen binnen het specialisme bodem worden beschreven onder het programma Advies en hangen voor een groot deel samen met de invoering van de Omgevingswet. De verwachting is dat de hoeveelheid bodemmeldingen en daarmee bodemtoezicht nog aanzienlijk toe zullen nemen ten opzichte van de huidige vraag.

- **Bouwtaken t.b.v. Provincie Overijssel en overige deelnemers**
  Vanaf 1 januari 2019 is de OD Twente verantwoordelijk voor het uitvoeren van alle Wabo taken voor de provinciale inrichtingen. Hieronder vallen ook de zogenaamde BRIKS (Bouw, Reclame, Inrit, Kap, Sloop) taken. Om te voldoen aan de kwaliteitscriteria is in 2019 een eerste samenwerking gezocht met de Gemeente Almelo. De OD Twente inventariseert in 2022 ook de mogelijkheden voor een verdere strategische samenwerking op dit onderwerp met de overige deelnemers. Dit heeft mogelijkheden en kansen gegeven m.b.t. de Wet Kwaliteitsborging Bouw (WKB) die op 1 januari 2022 in werking treedt. Deze ontwikkeling heeft geen financiële gevolgen voor andere deelnemers in de OD Twente.

4.2.3 Producten & Aantallen programma Vergunningen

Wat gaan we voor dit programma doen?

De activiteiten voor het programma Vergunningen zijn opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente. Het aantal activiteiten binnen het programma Vergunningverlening wordt in overleg met de deelnemers vastgesteld op basis van een inschatting in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar. Deze inschatting wordt in het jaarprogramma van de OD Twente opgenomen. De exacte output is vooraf niet eenduidig vast te stellen. Het maken van vergunningsproducten is vraag gestuurd en voor een groot deel afhankelijk van het investeringsklimaat bij het bedrijfsleven en de effecten van de economische situatie in Nederland. Ook kunnen door controles vanuit de programma's Toezicht en Handhaving extra meldingen ontstaan.

De Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente kent voor het programma Vergunningen 12 producten en 31 productvarianten. Onderstaande tabel geeft een korte omschrijving van deze producten en productvarianten.

PDC	OMSCHRIJVING PDC	PDC-VARIANT	OMSCHRIJVING PDC-VARIANT
A1.01	Vooroverleg	A1.01.01	Vooroverleg
A1.02	Melding Activiteitenbesluit	A1.02.00	Melding Activiteitenbesluit
		A1.02.01	Melding besluit lozen buiten inrichtingen
		A1.02.02	Melding mobiele puinbreker
A1.03	Omgevingsvergunning regulier	A1.03.00	Omgevingsvergunning regulier
		A1.03.01	Milieu neutraal veranderen
		A1.03.02	Omgevingsvergunning beperkte milieutoets (OBM)
		A1.03.03	Ambtshalve wijzigen
A1.04	Omgevingsvergunning uitgebreid	A1.04.00	Omgevingsvergunning uitgebreid
		A1.04.01	Oprichtingsvergunning
		A1.04.02	Veranderingsvergunning
		A1.04.03	Revisievergunning
		A1.04.04	Ambtshalve wijzigen
A1.05	Toets actualisatie vergunningen	A1.05.00	Toets actualisatie vergunningen
A1.06	(Gedeeltelijk) intrekken omgevingsvergunning	A1.06.01	(Gedeeltelijk) Intrekken omgevingsvergunning regulier
		A1.06.02	(Gedeeltelijk) Intrekken omgevingsvergunning uitgebreid
A1.07	MER procedure	A1.07.00	MER procedure
A1.08	(Vormvrije) MER beoordeling	A1.08.00	(Vormvrije) MER-beoordeling
A1.09	Maatwerkvoorschriften	A1.09.00	Maatwerkvoorschriften regulier
		A1.09.01	Maatwerkvoorschriften uitgebreid
A1.10	Bodem melding	A1.10.00	Bodem melding
		A1.10.01	Melding BBK
		A1.10.02	BUS-Melding
		A1.10.03	Melding AMvB bodemenergie
		A1.10.04	Overige melding bodem
A1.11	Bodembeschikking	A1.11.00	Beschikking op een saneringsplan
		A1.11.01	Beschikking Ernst & Spoed
		A1.11.02	Beoordelen vergunning AMvB bodemenergie
		A1.11.03	Beoordelen BUS-evaluatieverslag
		A1.11.04	Beschikking Evaluatieverslag / Nazorgplan
A1.12	Melding sloop / asbest	A1.12.00	Melding sloop / asbest

Onderstaande tabel geeft aan hoeveel producten er binnen het programma Vergunningen naar verwachting in 2023 geleverd gaan worden. De basis hiervoor wordt gevormd door de optelsom van de individuele UP's van de deelnemers over 2022. De productie per deelnemer is in hoofdstuk 8 opgenomen (bijlage 2). De door deelnemers gevraagde productie ligt veelal hoger dan de huidige financieringsomvang van de OD Twente toestaat.

PDC	OMSCHRIJVING	UP 2022
A1.01	Vooroverleg	96
A1.02	Melding Activiteitenbesluit	1.176
A1.03	Omgevingsvergunning regulier	145
A1.04	Omgevingsvergunning uitgebreid	137
A1.05	Toets actualisatie vergunningen	29
A1.06	(Gedeeltelijk) intrekken omgevingsvergunning	110
A1.07	MER procedure	1
A1.08	(Vormvrije) MER beoordeling	118
A1.09	Maatwerkvoorschriften	99
A1.10	Bodem melding	915
A1.11	Bodembeschikking	132
A1.12	Melding sloop / asbest	1.915
	Totaal	**4.873**

4.2.4 Kosten programma Vergunningen

Wat gaat dit programma kosten?

Op basis van bovenstaande begrote output zijn onderstaande kosten (als percentage van het totaal van de begrote primaire kosten) begroot voor het programma Vergunningverlening.

Overzicht baten en lasten	Programma Vergunningen
Totaal baten	**2.827.642**
Directe personeelskosten	2.680.834
Overige directe kosten	211.643
Onvoorzien (direct)	16.652
Totaal directe kosten	**2.909.130**
Totale lasten	**2.909.130**
Besparingsambitie	-81.488
Totale lasten na besparing	**2.827.642**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

4.3 Het programma Toezicht

4.3.1 Inleiding programma Toezicht

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?

Het programma Toezicht betreft het houden van toezicht op de milieuregelgeving. Voor het programma Toezicht wordt gebruik gemaakt van de toezichtstrategie zoals opgenomen in de Nadere uitwerking VTH-beleid Twente d.d. 13 juli 2018. Door toezicht te houden controleren we of vergunningvoorschriften en regels worden nageleefd. Voor de toezichthouders die de controle uitvoeren maakt de toezichtstrategie duidelijk hoe zij hun werk moeten uitvoeren.
De OD Twente controleert namens de aangesloten gemeenten en de provincie Overijssel of bedrijven binnen de regio zich houden aan de (milieu)-wet- en regelgeving. Om vervolgens te kunnen handhaven is het noodzakelijk afspraken te maken over de manier waarop we vormgeven aan handhaving. Voor het geven van een goede uitvoering aan handhaving wordt aangesloten bij de Landelijke handhavingstrategie (LHS).
Hiervoor wordt het beleid van de individuele deelnemers omgezet in een jaarlijks toezichtprogramma. Op basis van het aantal inrichtingen, de risicoanalyse en de Producten- en Dienstencatalogus wordt per deelnemer een uitvoeringsprogramma toezicht gemaakt.

4.3.2 Ontwikkelingen programma Toezicht

Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot het programma?

- **Algemeen**
  De maatregelen rondom COVID-19 uit 2020 en 2021 zijn grotendeels afgebouwd. Wel heeft COVID-19 invloed gehad op de werkwijze binnen het programma Toezicht. Waar mogelijk wordt eerder gekozen voor digitaal toezicht op afstand, waar nodig wordt gekozen voor fysiek toezicht. COVID-19 heeft daarmee invloed gehad op de toekomstige verdeling van producten binnen het programma Toezicht. Periodieke controles worden indien mogelijk deels vervangen door aspect- en administratieve controles.

- **Bodem**
  De ontwikkelingen binnen het specialisme bodem worden beschreven onder het programma Advies en hangen voor een groot deel samen met de invoering van de Omgevingswet. De verwachting is dat de hoeveelheid bodemmeldingen en daarmee bodemtoezicht nog aanzienlijk toe zullen nemen ten opzichte van de huidige vraag. De capaciteit binnen het team Toezicht is inmiddels op sterkte gebracht door de indiensttreding van twee extra bodemtoezichthouders. Hiermee is ook ruimte ontstaan toe te zien op illegale grondtoepassingen. Hierbij gaat het om het toepassen van grond zonder voorafgaande bodemmelding.

- **Risico- & branchegericht werken**
  De OD Twente handhaaft op basis van het regionaal vastgestelde VTH-beleid en de hierin opgenomen Landelijke Handhavingsstrategie (LHS). Dit draagt bij aan een uniforme aanpak van handhaving in de regio en daarmee aan het door de deelnemers gewenste Level Playing Field. Hiernaast zet de OD Twente in overleg met haar deelnemers haar middelen zodanig in dat maximale winst voor de regionale leefomgeving gerealiseerd kan worden. Een gevolg van dit zogenaamde risico- en branchegericht toezicht kan zijn dat met name bij het programma Toezicht capaciteit juist daar ingezet wordt waar op basis van landelijke en regionale ervaringscijfers de grootste risico's bestaan. Voor de meldingen sloop/asbest en het toezicht hierop wordt inmiddels al prioriteit gegeven aan controles op bedrijven met een relatief slechter naleefgedrag. Dit heeft een positief effect op het naleefgedrag voor de gehele regio. Deze werkwijze gaat ook meer toegepast worden op andere branches zoals de grond-, weg- en waterbouw voor wat betreft bodemwerkzaamheden. In de praktijk kan de werkwijze van risico- en branchegericht toezicht inhouden dat er lichte verschuivingen plaats kunnen vinden tussen deelnemers die ten goede komen aan het regionale belang.

- **Projectmatige aanpak probleemdossiers**
  Binnen het werkgebied van de OD Twente bevinden zich een aantal complexe inrichtingen waar verschillende milieuthema's aan de orde zijn en waarbij het naleefgedrag niet op orde is. Deze inrichtingen vragen om een combinatie van technische, specialistische, en juridische kennis. Het toezicht op deze complexe inrichtingen bestaat hiermee uit een intensieve samenwerking van verschillende professionals; toezichthouders, vergunningverleners, geluid- en geurspecialisten en juristen. Deze dossiers worden op een projectmatige manier opgepakt en vergen veel capaciteit. Het aantal dossiers dat tegelijkertijd opgepakt kan worden, is hierdoor beperkt.

- **Klachtendienst / Top-X bedrijven**
  De OD Twente heeft gedurende het eerste halfjaar van 2021 de pilot Klachtendienst uitgevoerd. Hierbij zijn twee toezichthouders verantwoordelijk gemaakt voor de eerste opvolging van alle binnenkomende milieu gerelateerde klachten. Uitkomst van de uitgevoerde pilot is dat deze werkwijze leidt tot slagvaardiger en efficiënter optreden in vergelijking met de oude situatie waarbij de klachtenafhandeling verdeeld was over alle toezichthouders. De pilot heeft tevens bevestigd dat een klein aantal bedrijven relatief veel klachten veroorzaakt. Voor deze Top-X bedrijven wordt een gerichte en projectmatige inzet ontwikkeld waarbij de oorzaken van deze klachten wordt achterhaald om zo het aantal klachten terug te dringen. De verwachting is dat op termijn het aantal klachten veroorzaakt door de Top-X bedrijven verminderd kan worden.

- **Pilot plannen toezicht afspraken**
  Eind 2021 is gestart met een pilot voor het centraal plannen van toezicht afspraken voor een aantal van onze toezichthouders. Hierbij verzorgt het bedrijfsbureau de planning en afstemming met de te controleren inrichtingen. Deze pilot is een voorbeeld van het onderzoek naar mogelijkheden om onze efficiëntie te verbeteren. Gedurende de pilot is reeds geconcludeerd dat deze werkwijze voor toezichthouders een tijdsbesparing vormt waardoor deze werkwijze inmiddels breder is uitgerold.

- **Technische ondersteuning**
  De OD Twente heeft inmiddels twee drones aangeschaft om toezicht te houden vanuit de lucht. De veelvuldige inzet heeft inmiddels de meerwaarde van deze drones bewezen. De drones zijn uitgerust met een normale en een warmtebeeldcamera en kunnen ook ingezet worden voor metingen. Een drone meet sneller, beter en preciezer. De drones zijn in staat luchtmonsters te nemen op locaties waar dat normaalgesproken fysiek lastig(er) is. De inzet van drones is in Nederland aan strikte privacy voorschriften en veiligheidsregels gebonden. De OD Twente voldoet aan deze voorschriften mede doordat meerdere medewerkers zijn opgeleid voor het bedienen van de drone.
  De situatie rondom COVId-19 vanaf 2020 heeft hiernaast de mogelijkheden voor digitaal toezicht op afstand versneld. De OD Twente heeft hiervoor in 2020 voor aansluiting gekozen op de applicatie StreetSmart. Hiermee kan op basis van luchtfotobeeld de meest actuele situatie bij inrichtingen en locaties opgevraagd worden.

Vanaf de start in 2019 zijn reeds een aantal basisontwikkelingen ingezet. Deze worden doorlopend getoetst:

- **Verdergaande specialisering**
  Binnen het team toezicht wordt ingezet op een verdergaande specialisering. Deze specialisering is noodzakelijk voor een extra kwaliteitsslag in het toezicht. Een voorbeeld hiervan is het toezicht op agrarische IPPC-inrichtingen waarbij sprake is van complexe regelgeving ten aanzien van stalsystemen en luchtwassers. Binnen het team toezicht is inmiddels een agrarisch cluster gevormd met gespecialiseerde toezichthouders.

- **Wachtdienst**
  Op basis van wet- en regelgeving (Besluit omgevingsrecht) en de nadere uitwerking van het VTH Beleid Twente dient de OD Twente te beschikken over een wachtdienst. Deze wachtdienst is direct bij de start van de OD Twente op 1 januari 2019 operationeel geworden en is 24 uur per dag bereikbaar. De wachtdienst beoordeelt en beslist over de afhandeling van onder andere overlast-meldingen en milieu-incidenten. Hiermee wordt verder gevaar, schade en hinder voor inwoners en het milieu voorkomen.
  De wachtdienst wordt buiten kantoortijd bemand door toezichthouders van de OD Twente. De dienstdoende toezichthouder beschikt 24 uur per dag over een ingerichte dienstauto (Skoda Octavia Combi). De wachtdienst wordt tijdens kantoortijden ingevuld door het bedrijfsbureau van de OD Twente die in direct contact staat met de dienstdoende toezichthouder. Zie https://odtwente.nl/overlast/default.aspx

- **Meldpunt Overijssel**
  Op initiatief van de provincie Overijssel is het Meldpunt Overijssel tot stand gekomen.
  Het Meldpunt Overijssel ondersteunt indien nodig bij het buiten kantoortijden aannemen van overlast-meldingen en milieu-incidenten. Het Meldpunt Overijssel staat in direct contact met de dienstdoende toezichthouder van de OD Twente.

- **Ketentoezicht**
  Voor de uitvoering van een deel van het Ketentoezicht is een DVO afgesloten met de OD Regio Arnhem. Ketentoezicht richt zich op overtredingen en overtreders in de zogenaamde (afval)keten. Ketentoezicht doet onderzoek naar risico's, risico-bedrijven en overtredingen.

4.3.3 Producten & Aantallen programma Toezicht

Wat gaan we voor dit programma doen?

De activiteiten voor het programma Toezicht zijn opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente. Het aantal activiteiten binnen het programma Toezicht wordt in overleg met de deelnemers vastgesteld op basis van een inschatting in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar en in het jaarprogramma van de OD Twente opgenomen. Voor het begrotingsjaar 2023 wordt gerekend met de uitvoeringsprogramma's 2022 van de vijftien deelnemers en het hieruit voortvloeiende jaarprogramma OD Twente 2022.

De Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente kent voor het programma Toezicht 10 producten en 25 productvarianten.

PDC	OMSCHRIJVING PDC	PDC-VARIANT	OMSCHRIJVING PDC-VARIANT
A2.01	Opleveringscontrole	A2.01.00	Opleveringscontrole klasse I & II
		A2.01.01	Opleveringscontrole klasse III (niet provinciaal)
		A2.01.02	Opleveringscontrole klasse III (provinciaal)
A2.02	Periodieke controle	A2.02.00	Periodieke controle klasse I & II
		A2.02.01	Periodieke controle klasse III (niet-provinciaal)
		A2.02.02	Periodieke controle klasse III (provinciaal)
A2.03	Hercontrole	A2.03.00	Hercontrole klasse I & II
		A2.03.01	Hercontrole klasse III (niet-provinciaal)
		A2.03.02	Hercontrole klasse III (provinciaal)
A2.04	Aspectcontrole	A2.04.00	Aspectcontrole
A2.05	Administratieve controle	A2.05.00	Administratieve controle
		A2.05.01	EED Controle
		A2.05.02	e-MJV beoordelen
A2.06	Administratieve audit	A2.06.00	Administratieve audit
A2.07	Vrije veld toezicht / gevelcontrole(s)	A2.07.00	Vrije veld toezicht / gevelcontrole
A2.08	Klacht / melding	A2.08.00	Klacht / melding
		A2.08.01	Ongewoon voorval
A2.09	Bodem toezicht	A2.09.00	Bodem toezicht
		A2.09.01	Toezicht WBB-saneringen
		A2.09.02	Toezicht BUS-saneringen
		A2.09.03	Toezicht nazorg
		A2.09.04	Handhaafbaarheidstoets
		A2.09.05	Toezicht melding BBK
		A2.09.06	Toezicht melding / vergunning AMvB bodemenergie
A2.10	Toezicht sloop / asbest	A2.10.00	Toezicht sloop / asbest

Onderstaande tabel geeft aan hoeveel producten er binnen het programma Toezicht naar verwachting in 2023 geleverd gaan worden. De basis hiervoor wordt gevormd door de optelsom van de individuele UP's van de deelnemers over 2022. De productie per deelnemer is in hoofdstuk 8 opgenomen (bijlage 2). De door deelnemers gevraagde productie ligt veelal hoger dan de huidige financieringsomvang van de OD Twente toestaat.

PDC	OMSCHRIJVING	UP 2022
A2.01	Opleveringscontrole	171
A2.02	Periodieke controle	3.042
A2.03	Hercontrole	1.318
A2.04	Aspectcontrole	413
A2.05	Administratieve controle	360
A2.06	Administratieve audit	0
A2.07	Vrije veld toezicht / gevelcontrole(s)	22
A2.08	Klacht / melding	886
A2.09	Bodem toezicht	988
A2.10	Toezicht sloop / asbest	867
	Totaal	**8.067**

4.3.4 Kosten programma Toezicht

Wat gaat dit programma kosten?

Op basis van bovenstaande begrote output zijn onderstaande kosten (als percentage van het totaal van de begrote primaire kosten) begroot voor het programma Toezicht.

Overzicht baten en lasten	Programma Toezicht
Totaal baten	**4.012.114**
Directe personeelskosten	3.803.810
Overige directe kosten	300.298
Onvoorzien (direct)	23.628
Totaal directe kosten	**4.127.736**
Totale lasten	**4.127.736**
Besparingsambitie	-115.622
Totale lasten na besparing	**4.012.114**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

4.4 Het programma Handhaving

4.4.1 Inleiding programma Handhaving

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?
Het programma Handhaving is de opvolging van geconstateerde en niet ongedaan gemaakte overtredingen binnen het programma Toezicht. Om te kunnen handhaven is het noodzakelijk afspraken te maken over de manier waarop we vormgeven aan handhaving. Voor het geven van een goede uitvoering aan handhaving wordt aangesloten bij de Landelijke handhavingstrategie (LHS).

4.4.2 Ontwikkelingen programma Handhaving

Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot het programma?

- **Capaciteit juridische handhaving**
  Op juridisch vlak blijkt het aantal handhavingstrajecten (zaken) structureel hoger uit te komen dan bij de start van de OD Twente voorzien. De voornaamste oorzaak is de consequente toepassing van de Landelijk Handhavingsstrategie (LHS) door de OD Twente binnen haar werkgebied. De afhandeling van handhavingszaken was zowel in 2020 als 2021 aanmerkelijk hoger dan verwacht op basis van de uitvoeringsprogramma's van de deelnemers. Over 2020 ging de planning uit van 130 handhavingszaken maar kwam de realisatie uit op 256 handhavingszaken. Over 2021 is de planning verhoogd naar 233 handhavingszaken en is de realisatie uitgekomen op 319 handhavingszaken met nog een werkvoorraad van 357 handhavingszaken per 31 december 2021. Gezien het structurele karakter van deze ontwikkeling stelt de OD Twente voor deze ontwikkeling niet alleen via de uitvoeringsprogramma's van de deelnemers te laten verlopen maar hiervoor ook extra middelen op te nemen in de Ontwerp Programmabegroting OD Twente 2023. Uitgaande van een verdubbeling van het aantal handhavingstrajecten stelt de OD Twente voor 2.0 FTE juridische formatie toe te voegen aan het programma Handhaving. Dit staat gelijk aan een extra budget van € 226.000,- per jaar.

- **Capaciteit BOA-taken**
  Ook op het gebied van BOA-taken blijkt het aantal zaken (strafrechtelijke milieu-onderzoeken) structureel hoger te liggen dan bij de start van de OD Twente voorzien. De afhandeling van strafrechtelijke onderzoeken was zowel in 2020 als 2021 aanmerkelijk hoger dan verwacht op basis van de uitvoeringsprogramma's van de deelnemers. Over 2020 ging de planning uit van 10 onderzoeken en kwam de realisatie uit op 89 onderzoeken. Over 2021 werd de planning al verhoogd naar 51 onderzoeken en is de realisatie uitgekomen op 187 onderzoeken exclusief een werkvoorraad van 32 onderzoeken per 31 december 2021.
  In de loop van 2021 is dan ook geinvesteerd in de capaciteit voor strafrechtelijke handhaving. De OD Twente beschikt inmiddels over drie BOA's domein II die zich volledig op deze taak richten en over 3 BOA's domein II die deze taak combineren met die van toezichthouder. Hiermee beschikt de OD Twente over een formatie van 2.8 (?) FTE voor BOA-taken en lijkt voldoende invulling te zijn gegeven aan de structurele capaciteitsvraag.

4.4.3 Producten en aantallen programma Handhaving

Wat gaan we voor dit programma doen?
De activiteiten voor het programma Handhaving zijn opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente. Het aantal activiteiten binnen het programma Handhaving wordt in overleg met de deelnemers vastgesteld op basis van een inschatting in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar. Deze inschatting wordt in het jaarprogramma van de OD Twente opgenomen. De exacte output is vooraf niet eenduidig vast te stellen. De daadwerkelijke handhavingsproducten die in een jaar worden gerealiseerd zijn afhankelijk van het aantal controles en het naleefgedrag van organisaties.

De Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente kent voor het programma Handhaving 3 producten en 7 productvarianten.

PDC	OMSCHRIJVING PDC	PDC-VARIANT	OMSCHRIJVING PDC-VARIANT
A3.01	Handhavingsverzoek	A3.01.00	Handhavingsverzoek
A3.02	Handhavingstraject	A3.02.00	Handhavingsbesluit
		A3.02.01	Last onder dwangsom
		A3.02.02	Last onder bestuursdwang
A3.03	(BOA) Strafrechtelijk onderzoek	A3.03.00	(BOA) Strafrechtelijk vooronderzoek
		A3.03.01	(BOA) Strafrechtelijke handhaving - bsbm
		A3.03.02	(BOA) Strafrechtelijke handhaving - proces verbaal

Onderstaande tabel geeft aan hoeveel producten er binnen het programma Handhaving naar verwachting in 2023 geleverd gaan worden. De basis hiervoor wordt gevormd door de optelsom van de individuele UP's van de deelnemers over 2022. De productie per deelnemer is in hoofdstuk 8 opgenomen (bijlage 2). De door deelnemers gevraagde productie ligt veelal hoger dan de huidige financieringsomvang van de OD Twente toestaat.

PDC	OMSCHRIJVING	UP 2022
A3.01	Handhavingsverzoek	88
A3.02	Handhavingstraject	298
A3.03	(BOA) Strafrechtelijk onderzoek	172
	Totaal	**558**

4.4.4 Kosten programma Handhaving

Wat gaat dit programma kosten?

Op basis van bovenstaande begrote output zijn onderstaande kosten (als percentage van het totaal van de begrote primaire kosten) begroot voor het programma Handhaving.

Overzicht baten en lasten	Programma Handhaving
Totaal baten	**703.650**
Directe personeelskosten	667.117
Overige directe kosten	52.667
Onvoorzien (direct)	4.144
Totaal directe kosten	**723.928**
Totale lasten	**723.928**
Besparingsambitie	-20.278
Totale lasten na besparing	**703.650**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

4.5 Het programma Advies

4.5.1 Inleiding programma Advies

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?
De OD Twente adviseert de deelnemers over milieu gerelateerde aspecten van VTH-taken.
Binnen het programma Advies worden adviesproducten geleverd met veelal een wettelijke grondslag op het gebied van milieuspecialismen als bodem, asbest, geluid, lucht, geur, veiligheid, energie, milieuplanologie en het milieu- en omgevingsrecht inclusief rechtsbescherming bij juridische procedures op gebied van vergunningen en handhaving. Inmiddels worden binnen dit programma ook steeds meer beleidsmatige adviezen geleverd.

4.5.2 Ontwikkelingen programma Advies

Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot dit programma?

- **Algemeen**
  Vanuit algemene ontwikkelingen uit voorgaande jaren voor de OD Twente en haar deelnemers als geheel zijn een aantal ontwikkelingen nu overgebracht naar het programma Advies. Dit betreft accountmanagement, samenwerking met ketenpartners, het specialisme Energie & Duurzaamheid en het leveren van bijdragen aan het Twentse VTH-beleid.
  Voor het programma Advies wordt met ingang van 2022 ook de interne adviesproductie in beeld gebracht. Voorbeelden hiervan zijn specialistische adviezen op het gebied van bodem, geluid, lucht & geur of externe veiligheid die geleverd worden als onderdeel van een omgevingsvergunning, klachtafhandeling, handhavingstraject of een projectmatige aanpak. Hierdoor ontstaat een beter beeld van de voor dit programma benodigde capaciteit en middelen.

- **Wet Natuurbescherming (Flora & Fauna)**
  De Wet natuurbescherming beschermt Nederlandse natuurgebieden en planten- en diersoorten. De wet moet ervoor zorgen dat de verschillende planten- en diersoorten in de natuur blijven bestaan. Ook kwetsbare soorten mogen niet verdwijnen. Vanuit de deelnemers is meer vraag ontstaan naar adviesproducten op dit gebied. De OD Twente heeft hierop ingespeeld door de reeds aanwezige kennis bij een aantal medewerkers te bundelen en verder te vergroten door het volgen van opleidingen. De deelnemers kunnen deze advieswerkzaamheden als plustaak afnemen bij de OD Twente. Hiernaast zijn deze adviezen intern ook nodig als bijdrage voor andere producten als omgevingsvergunningen. Dit adviesproduct is in de loop van 2021 opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus OD Twente en wordt in 2022 op basis van ervaringscijfers voorzien van een actueler kental. In 2022 wordt ook in kaart gebracht welke verdere wensen rondom dit onderwerp bij deelnemers bestaan en op welke wijze zij het toezicht op de Wet natuurbescherming hebben ingeregeld. De omvang van deze nieuwe adviestaak bedraagt op jaarbasis tussen 0.5 en 1.0 FTE. Met ingang van 2023 wordt hiervoor 0.75 FTE toegevoegd aan de formatie. Dit heeft een financiele impact van circa € 84.750,- die door de betreffende deelnemers gedekt wordt uit de bijdrage binnen het pluspakket.

- **Bodem & Bodeminformatie**
  De ontwikkelingen binnen het specialisme bodem hangen voor een groot deel samen met de invoering van de Omgevingswet. De verwachting is dat de hoeveelheid bodemmeldingen en bodemtoezicht hierdoor aanzienlijk toe zullen nemen. De OD Twente is hiernaast nauw betrokken bij de “warme overdracht”van bodemtaken van de Provincie Overijssel naar de Twentse gemeenten waarbij de OD Twente deelnemers ondersteuning kan bieden voor de bodemparagraaf in omgevingsvisies en omgevingsplannen.

Ook maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van klimaat (bodemenergiesystemen) en toenemende zorg over Zeer Zorgwekkende Stoffen (bijvoorbeeld PFAS) zorgen voor een toename van werkzaamheden bij het specialisme bodem.
Zowel landelijk als regionaal is er veel behoefte aan kennisdeling met betrekking tot bodemvraagstukken. De Twentse regio is recent door VNG aangewezen als één van de deelnemende regio's in een pilot voor een regionaal schakelpunt bodem. De OD Twente wil hier een structurele bijdrage aan leveren waardoor wij de kennis die wij opdoen middels onze werkzaamheden ook actief kunnen delen.
Het geheel van deze ontwikkelingen zorgt ervoor dat het specialisme bodem zowel binnen de programma's Vergunningen, Toezicht als Advies veel aandacht nodig heeft. De OD Twente heeft eind 2021 een beleidsadviseur Bodem aangesteld waardoor meer ruimte ontstaat om in te spelen op de genoemde ontwikkelingen. Hiernaast is de capaciteit binnen het team Toezicht inmiddels versterkt door de indiensttreding van twee bodemtoezichthouders. Deze versterkingen zijn binnen het bestaande formatieplan gerealiseerd.
Vanuit de deelnemers is in 2021 ook vraag ontstaan naar de verwerking van bodeminformatie in de applicaties Squit IBIS en Squit IGOR. Hiervoor heeft de OD Twente een externe leverancier ingeschakeld waarvan de kosten worden doorbelast aan de betreffende deelnemers. Indien deze vraag structureel wordt, bestaat de mogelijkheid deze werkzaamheden in eigen beheer te gaan uitvoeren waarbij dit leidt tot meer efficiency en lagere kosten.

- **Energie & Duurzaamheid**
  Het klimaat heeft in de afgelopen jaren een steeds belangrijkere positie ingenomen. Deze ontwikkeling vertaalt zich al nadrukkelijk door in de werkzaamheden van de OD Twente. Zowel landelijk, regionaal als lokaal zijn initiatieven ontstaan die ervoor zorgen dat Energie & Duurzaamheid doorgroeit naar een nieuwe expertise binnen de OD Twente. Deze expertise wordt al steeds meer opgenomen in de werkzaamheden van de programma's. De OD Twente voert hierbij diverse energie gerelateerde werkzaamheden uit die een belangrijke bijdrage leveren aan de duurzaamheidsambities van onze deelnemers en de energietransitie in geheel Twente. De OD Twente voert het toezicht uit op de energiebesparingsplicht en de Informatieplicht energiebesparing, beoordeelt energie(besparings-)onderzoeken en zorgt ervoor dat bedrijven beschikken over goede energievoorschriften in vergunningen. Voor dit doel is een energieteam ingericht om de taken en kennis op het gebied van energiebesparing te kunnen bundelen en borgen. Het energieteam wordt gevormd door vier toezichthouders, twee vergunningverleners, een administratief ondersteuner en een projectleider. Het energieteam draagt naast het uitvoeren van energiecontroles zorg voor de overkoepelende werkzaamheden als interne en externe kennisuitwisseling, en deelname aan landelijke, regionale en lokale overleggen.

  De OD Twente heeft zich hierbij ontwikkeld tot een volwaardige uitvoeringsorganisatie op het gebied van Energie & Duurzaamheid bij bedrijven. De Product-Diensten-Catalogus OD Twente zal hierdoor op termijn meer gespecialiseerde producten op dit thema gaan bevatten. Voor 2020 en 2021 hebben gemeenten, de provincie Overijssel en het Rijk middelen beschikbaar gesteld voor de uitvoering van deze taken. Ook voor de komende jaren stellen de provincie Overijssel en het Rijk extra middelen beschikbaar op voorwaarde dat de gemeenten additioneel investeren in energietaken. De OD Twente heeft inmiddels een "Uitvoeringsplan Energie & Duurzaamheid 2022 – 2023" voorbereid. Dit uitvoeringsplan is op 16 september 2021 besproken met de accounthouders en op 1 oktober 2021 toegelicht in het algemeen bestuur. Kern van het uitvoeringsplan is doorzetting van het project Energie & Duurzaamheid op het huidige niveau waarbij jaarlijks bij 10% van de energierelevante inrichtingen energietoezicht wordt uitgevoerd. Indien een gemeente middelen beschikbaar stelt voor deze 10% neemt de Provincie Overijssel hiervan 50% voor haar rekening middels een subsidie aan de OD Twente. Het Rijk richt zich middels het Ministerie van Economische Zaken met name op de Informatieplicht Energie die vanaf 1 juli 2019 is ingesteld. Door de inzet van derden werd capaciteit aan de OD's beschikbaar gesteld voor het toezicht op deze informatieplicht. Het Ministerie van EZK voert op dit moment

overleg met OD NL om deze capaciteit rechtstreeks ter beschikking te stellen aan de OD's waardoor de kennis op dit onderwerp bij OD's verder toeneemt. De OD Twente ervaart veel vragen van deelnemers op het gebied van Energie & Duurzaamheid. Veel van onze deelnemers hebben al initiatieven ontwikkeld maar zijn ook nog zoekende wat betreft uitvoering hiervan. Om hier goed op in te kunnen spelen, is de OD Twente in 2021 gestart met een eerste inventarisatie bij de deelnemers om zo beter in te kunnen spelen op toekomstige vragen.
De OD Twente verwacht de komende jaren een toenemende vraag van deelnemers voor adviezen rondom de energietransitie.

- **Cluster beleid**
  De OD Twente heeft inmiddels een cluster beleid en ontwikkeling geformeerd. Hierin zijn naast de functies van accountmanager (zie onder), de omgevingsadviseur en de adviseur processen & kwaliteit twee beleidsfuncties ondergebracht. De beleidsadviseurs vertalen landelijke ontwikkelingen waaronder het rapport van de commissie van Aartsen naar Twents niveau. Dit betreft een netwerkfunctie waarbij intensief met de beleidsadviseurs van de deelnemers wordt samengewerkt. Door een aantal deelnemers wordt de OD Twente ook op lokaal niveau om een beleidsbijdrage gevraagd doordat er binnen de eigen organisatie geen milieukennis meer aanwezig is.

- **Accountmanagement / overlegstructuur met deelnemers**
  Eind 2018 / begin 2019 is in samenwerking met de deelnemers een overlegstructuur tot stand gekomen om de ontwikkeling van de OD Twente en de overeengekomen opdrachtuitvoering en dienstverlening richting deelnemers te bewaken. De overlegstructuur bestaat uit:
  ● Maandelijkse accountgesprekken met de individuele deelnemers
  ● 6-Wekelijks (8x per jaar) centraal accounthouderoverleg
  ● Eerste aanspreekpunten per deelnemer t.b.v. lopende dossiers / snelle informatie-uitwisseling
  ● Ontwikkeling functie accountmanager OD Twente

  In 2019 en 2020 hebben de teammanagers nog een groot gedeelte van het accountmanagement op zich genomen. Deze rol is langzamerhand verplaatst naar de accountmanager(s) van de OD Twente waarbij de teammanager op iets meer afstand ondersteunt. De rol van de eerste aanspreekpunten is tijdens de COVID-19 periode kleiner geworden maar inmiddels wordt gewerkt aan herstel van deze rol.
  De accounthouderoverleggen worden gebruikt om onderwerpen te behandelen die voor alle deelnemers van belang kunnen zijn. Aan het accounthouderoverleg nemen alle accounthouders van deelnemers, alle teammanagers van de OD Twente, de accountmanager van de OD Twente en de directiesecretaris van de OD Twente deel.

- **Samenwerking met ketenpartners**
  Vanaf de start van de OD Twente is de samenwerking gezocht met (keten)partners. Naast de deelnemers in de OD Twente zijn dit de waterschappen, veiligheidsregio's, andere OD's en landelijke kennisinstituten. Met de introductie van de Omgevingswet zullen deze samenwerkingen nog belangrijker worden. De samenwerkingen zijn altijd gebaseerd op wettelijke taken en wenselijke taken. De wenselijke taken worden zorgvuldig vastgelegd in werkafspraken tussen de OD Twente, haar deelnemers en de waterschappen en Veiligheidsregio Twente (m.n. brandweer). Met de waterschappen bestaat sinds 2020 een samenwerkingsovereenkomst. Dit leidt tot het versterken van de integrale kwaliteit en continuïteit van VTH-taken. Voor 2022 worden de volgende onderwerpen als speerpunten opgepakt:
  - Doorontwikkeling handhaving strategie onder de Omgevingswet (uitloop 2021)
  - Agrarische wasplaatsen (uitloop 2021)
  - Zeer Zorgwekkende Stoffen (uitloop 2021)
  - Vergunningenbeleid indirecte lozingen

- Vetproblematiek in riolen
- Innovatie in handhaving

Het betreft hier kennisprojecten waarbij één vooroplopende organisatie de andere deelnemende organisaties helpt om snel en praktisch op het betreffende thema door te ontwikkelen.
De samenwerking met OD IJsselland krijgt vooral vorm middels de uitwisseling van informatie over gelijksoortige bedrijfsprocessen. Over en weer wordt hierbij gebruik gemaakt van elkaars best practices.

- **Projectburo Bodem Asbest Sanering (PBAS / BAS)**
  Projectbureau BAS werkt sinds oktober 2018 voor de provincie Overijssel en de gemeenten Borne, Haaksbergen, Hellendoorn, Hof van Twente, Rijssen-Holten, Twenterand en Wierden. De taak van het projectbureau is de provincie en de gemeenten te ondersteunen asbestpulp in de bodem op te ruimen.
  Een aantal medewerkers van de OD Twente verrichten gedurende de looptijd van het projectbureau werkzaamheden op het gebied van projectleiding. Hiervoor is een DVO afgesloten tussen OD Twente en PBAS.

4.5.3 Producten & Aantallen programma Advies

Wat gaan we voor dit programma doen?
De activiteiten voor het programma Advies zijn opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente. Het aantal activiteiten binnen het programma Advies wordt in overleg met de deelnemers vastgesteld op basis van een inschatting in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar. Deze inschatting wordt in het jaarprogramma van de OD Twente opgenomen. De exacte output is vooraf niet eenduidig vast te stellen. Het maken van advies is vraag gestuurd en voor een groot deel afhankelijk van het investeringsklimaat bij het bedrijfsleven en de effecten van de economische situatie in Nederland. Ook kunnen door activiteiten vanuit de programma's Vergunningen en Toezicht & Handhaving interne adviesproducten ontstaan.

De Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente kent voor het programma Advies 13 producten en 35 productvarianten. Onderstaande tabel geeft een korte omschrijving van deze producten en productvarianten.

PDC	OMSCHRIJVING PDC	PDC-VARIANT	OMSCHRIJVING PDC-VARIANT
A4.01	Voorlopige voorziening	A4.01.00	Voorlopige voorziening bezwaar
		A4.01.01	Voorlopige voorziening beroep
A4.02	Bezwaar	A4.02.00	Bezwaar
A4.03	Beroep	A4.03.00	Beroep
		A4.03.01	Hoger beroep
A4.04	Advies bij juridische procedures	A4.04.00	Juridisch advies
		A4.04.01	(Pre)mediation
		A4.04.02	Wob-verzoek
A4.05	Advies bodem	A4.05.00	Bodem advies (extern)
		A4.05.01	Bodem advies (intern)
		A4.05.02	Beoordelen onderzoeksopzet / vooronderzoek (NEN 5725)
		A4.05.03	Beoordelen verkennend bodemonderzoek, nul- en eindsituatie
		A4.05.04	Beoordelen NO
		A4.05.05	Beoordelen saneringsverslag van BUS-evaluatie
		A4.05.06	Beoordelen nazorgrapportage / monitoring (WBB en WM)
		A4.05.07	Verificatieonderzoek
		A4.05.08	Technische toets
		A4.05.09	Onderzoek & toetsing tbv aanleg wegen, riool en afvoer grond
A4.06	Advies externe veiligheid	A4.06.00	Advies externe veiligheid (extern)
		A4.06.01	Advies externe veiligheid (intern)
A4.07	Advies milieuzonering	A4.07.00	Advies milieuzonering (extern)
		A4.07.01	Advies milieuzonering (intern)
A4.08	Advies geluid	A4.08.00	Advies geluid (extern)
		A4.08.01	Advies geluid (intern)
A4.09	Advies luchtkwaliteit (lucht en geur)	A4.09.00	Advies luchtkwaliteit (extern)
		A4.09.01	Advies luchtkwaliteit (intern)
A4.10	Milieuadvies ruimtelijke ordening	A4.10.00	Milieuadvies ruimtelijke ordening (extern)
		A4.10.01	Milieuadvies ruimtelijke ordening (intern)
A4.11	Advies beleidsontwikkeling milieu	A4.11.00	Advies beleidsontwikkeling milieu (extern)
		A4.11.01	Advies beleidsontwikkeling milieu (intern)
A4.12	Advies algemeen	A4.12.00	Advies algemeen (extern)
		A4.12.01	Advies algemeen (intern)
A4.13	Informatieverstrekking	A4.13.00	Informatieverstrekking algemeen
		A4.13.01	Korte vragen opdrachtgever
		A4.13.02	Informatieverstrekking bodem

Onderstaande tabel geeft aan hoeveel producten er binnen het programma Advies naar verwachting in 2023 geleverd gaan worden. De basis hiervoor wordt gevormd door de optelsom van de individuele UP's van de deelnemers over 2022. De productie per deelnemer is in hoofdstuk 8 opgenomen (bijlage 2). De door deelnemers gevraagde productie ligt veelal hoger dan de huidige financieringsomvang van de OD Twente toestaat.

PDC	OMSCHRIJVING	UP 2022
A4.01	Voorlopige voorziening	0
A4.02	Bezwaar	35
A4.03	Beroep	17
A4.04	Advies bij juridische procedures	58
A4.05	Advies bodem	589
A4.06	Advies externe veiligheid	85
A4.07	Advies milieuzonering	20
A4.08	Advies geluid	230
A4.09	Advies luchtkwaliteit (lucht en geur)	136
A4.10	Milieuadvies ruimtelijke ordening	69
A4.11	Advies beleidsontwikkeling milieu	4
A4.12	Advies algemeen	313
A4.13	Informatieverstrekking	234
	Totaal	**1.790**

Het programma Advies draagt hiernaast bij aan het programma Projecten & Programma's.

4.5.4 Kosten programma Advies

Wat gaat dit programma kosten?

Op basis van bovenstaande begrote output zijn onderstaande kosten (als percentage van het totaal van de begrote primaire kosten) begroot voor het programma Advies.

Overzicht baten en lasten	Programma Advies
Totaal baten	**1.687.478**
Directe personeelskosten	1.651.791
Overige directe kosten	51.447
Onvoorzien (direct)	4.048
Totaal directe kosten	**1.707.286**
Totale lasten	**1.707.286**
Besparingsambitie	-19.808
Totale lasten na besparing	**1.687.478**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

4.6 Het programma Projecten

4.6.1 Inleiding programma Projecten

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?

Het programma Projecten omvat projectmatige en programmatische werkzaamheden voor deelnemers, andere opdrachtgevers en subsidieverstrekkers die niet binnen de Product-Diensten-Catalogus van het standaardpakket of het pluspakket vallen.

Voor een aantal onderwerpen betreft het een specifieke ontwikkeling waarvoor de OD Twente in de toekomst moet worden klaargestoomd. Een voorbeeld hiervan is de Omgevingswet. Daarnaast zijn er een aantal onderwerpen waarbij een product overstijgende aanpak gewenst is maar de uiteindelijke werkzaamheden voornamelijk op basis van producten uit de Product-Diensten-Catalogus worden uitgevoerd. Een voorbeeld hiervan is de regio brede aanpak van vuurwerkcontroles. Tot slot kunnen deelnemers op projectbasis extra opdrachten aanbieden die passen binnen de Gemeenschappelijke Regeling OD Twente. Met dit programma wordt een aanvullende inhoudelijke bijdrage geleverd aan de wensen en ambities van deelnemers op het gebied van verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving.

De activiteiten van de programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving en Advies worden geleverd op basis van producten uit de Product-Diensten-Catalogus. Voor een aantal VTH-activiteiten geldt echter dat een projectmatige aanpak gewenst is. Dit houdt in:

- Productoverstijgende aanpak voor één of meerdere (gerelateerde) VTH-activiteiten.
- Daadwerkelijke uitvoering van de werkzaamheden vindt voornamelijk plaats op basis van producten uit de Product-Diensten-Catalogus.
- Werkwijze geldt afhankelijk van de activiteit en de gemaakte afspraken voor één, meerdere of alle deelnemers.
- Bekostiging vindt plaats o.b.v. de hierover met deelnemers gemaakte / te maken afspraken. Waar mogelijk worden werkzaamheden uitgevoerd binnen het overeengekomen uitvoeringsprogramma VTH.

4.6.2 Ontwikkelingen programma Projecten

Wat zijn mogelijke ontwikkelingen in relatie tot dit programma?

- **Indeling landelijk – regionaal – lokaal**
  Projecten worden met ingang van 2022 conform de door deelnemers vastgestelde Uitvoeringsprogramma's ingedeeld naar landelijke projecten, regionale projecten en lokale projecten.
- **Registratie en verantwoording**
  In 2019 heeft op basis van de uitvoeringsprogramma's VTH van de deelnemers een eerste inventarisatie plaatsgevonden van werkzaamheden die binnen dit programma uitgevoerd en geregistreerd kunnen worden. Binnen de beschikbare applicaties (VTH-systeem en tijdsregistratie) is destijds gestart met de inrichting van de registratiemogelijkheden t.a.v. projecten en projectmatig werken. Op basis van deze ervaringen is de verdere inrichting en vastlegging van dit programma in 2020 en 2021 opgepakt. In de loop van 2021 is de verantwoording over het programma Projecten & Programma's ook opgenomen in de periodieke (kwartaal)rapportages richting deelnemers. In 2022 wordt de registratie binnen dit programma verder ontwikkeld en verdiept.

4.6.3 Producten & Aantallen programma Projecten & Programma's

Wat gaan we voor dit programma doen?
De activiteiten voor het programma Projecten & Programma's zijn in zeer algemene zin opgenomen in de Product-Diensten-Catalogus van de OD Twente. Het aantal activiteiten binnen het programma Projecten & Programma's wordt in overleg met de deelnemers vastgesteld op basis van een inschatting in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar. Deze inschatting wordt in het jaarprogramma van de OD Twente opgenomen. De exacte output is vooraf niet eenduidig vast te stellen. In onderstaande opsomming geven wij (niet uitputtend) een aantal voorbeelden.

Landelijke projecten:
Onder deze noemer vermelden wij project- of projectmatige werkzaamheden die voortkomen uit landelijke ontwikkelingen of landelijke wet- en regelgeving. Voorbeelden hiervan zijn:

- Voorbereiding en implementatie Omgevingswet

Regionale projecten:
Onder deze noemer vermelden wij project- of projectmatige werkzaamheden die voortkomen uit regionale ontwikkelingen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Energie & Duurzaamheid
- Luchtwassers
- Stoppersregeling
- Saneringsregeling
- Herziening VTH-beleidscyclus (Risicoanalyse / Omgevingsanalyse)
- Bodemenergie
- Ketentoezicht

Lokale projecten:
Onder deze noemer vermelden wij project- of projectmatige werkzaamheden die voortkomen uit lokale ontwikkelingen en wensen. Voorbeeld:

- Overdracht provinciale bodeminformatie
- Onaangekondigd toezicht buitengebied (Almelo)
- Actualisatie zonebeheer industrieterreinen (Almelo)
- Gebiedsgerichte Aanpak (GGA) Stikstof (Borne)
- MIA-acties (Hellendoorn & GR Noaberkracht)
- Actualisatie Asbestdakenkaart (Hellendoorn)
- Optimaliseren samenwerkingsprocessen BG – OD Twente (Hengelo)
- Extra inzet t.b.v. Energie & Duurzaamheid (Losser)
- Schone Lucht Akkoord SLA (Overijssel)

4.6.4 Kosten programma Projecten & Programma's

Overzicht baten en lasten	Programma Projecten
Totaal baten	**850.257**
Directe personeelskosten	806.113
Overige directe kosten	63.640
Onvoorzien (direct)	5.007
Totaal directe kosten	**874.760**
Totale lasten	**874.760**
Besparingsambitie	-24.503
Totale lasten na besparing	**850.257**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

4.7 Het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead)

4.7.1 Inleiding programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead)

Wat houdt dit programma in en wat willen we met dit programma bereiken?

Binnen het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead) worden de secundaire kosten als apart taakveld in beeld gebracht. Hieronder vallen de ondersteunende diensten en werkzaamheden (het secundaire proces) die benodigd zijn voor het effectief en efficiënt laten werken van het primaire proces.

4.7.2 Ontwikkelingen programma Overhead

Wat zijn de huidige ontwikkelingen in relatie tot dit programma?

- **Doorontwikkeling informatiebeheer en onderliggende informatiesystemen**
  Voorafgaand aan de start per 1 januari 2019 zijn middels het bedrijfsplan OD Twente de randvoorwaarden voor informatiebeheer bij de OD Twente vastgelegd. Vervolgens is in de doelarchitectuur de hiervoor gewenste toekomstige structuur in meer detail beschreven. Bij de doorontwikkeling van informatiebeheer vindt altijd een toetsing plaats aan deze doelarchitectuur. Belangrijke kenmerken uit de randvoorwaarden en doelarchitectuur zijn tijd- en plaatsonafhankelijk kunnen werken, zaakgericht werken, uniformiteit in processen met deelnemers en het vermijden van maatwerkoplossingen. In de loop van 2021 zijn een vijftal onderwerpen benoemd die richting geven aan de doorontwikkeling van informatiebeheer in de komende jaren:
  1: Klaar zijn voor de Omgevingswet
  2: Groeien naar een volwassen ICT
  3: Digitaal en risicogericht kunnen werken
  4: Sturen op accurate managementinformatie
  5: Beschikken over integraal inzicht op een locatie
  Uit deze vijf onderwerpen zijn inmiddels een aantal ontwikkelingen voortgekomen die hieraan bijdragen.

  Financiën en personeels- & salarisadministratie in eigen beheer
  De OD Twente heeft de afgelopen jaren gebruik gemaakt van een aantal administratieve systemen en bijbehorende administratieve verwerking van de Gemeente Almelo op het gebied van financiële, personeels- en salarisadministratie. In goed overleg met de gemeente Almelo is vastgesteld dat de hiermee gegenereerde informatie onvoldoende aansloot bij een adequate en efficiënte sturing door de OD Twente. De OD Twente is per 1 januari 2022 succesvol overgestapt naar een bekend landelijk ERP pakket (AFAS).
  Vanaf 2022 vindt hierdoor een verschuiving plaats tussen kosten uit hoofde van de DVO met Gemeente Almelo en interne kosten voor automatisering en administratief ondersteunend personeel. De insteek is dat de verschuiving budgetneutraal blijft ten opzichte van de huidige kosten uit hoofde van de DVO. De voornaamste besparingen zullen liggen in een efficiënte sturing en efficiënte processen omtrent rapportages, jaarverslagen en begrotingen.

  Archiefbeheer / Archieftaak
  Tijdens de uitvoering van de primaire taken van de OD Twente wordt veel tijd besteed aan het creëren van (digitale) documenten en het verrijken van lopende dossiers met informatie. Het is hierbij van groot belang dat deze digitale informatie betrouwbaar, volledig en duurzaam toegankelijk is voor zowel de OD Twente als haar deelnemers. Op dit moment is de OD Twente voor haar deelnemers geen zorgdrager van deze informatie. Een aantal deelnemers heeft inmiddels aangegeven deze taak (archiefbeheer) aan de OD Twente te willen mandateren omdat de huidige werkwijze niet volledig rechtmatig blijkt en er zowel aan de zijde van OD Twente als aan de zijde van de deelnemers besparingen mogelijk zijn.

Begin 2022 wordt deze taak voorbereid voor bestuurlijke besluitvorming zodat naar verwachting in de loop van 2022 gestart kan worden met de implementatie voor de eerste deelnemers.

Datakwaliteit

De OD Twente is een organisatie waarvoor informatie en de automatisering van informatie van groot belang zijn. Voor de realisatie van ambities en doelen die reeds bij de start van de organisatie zijn meegegeven is het van essentieel belang dat de informatie in de organisatie betrouwbaar is. Het geheel van deze betrouwbare informatie noemen we datakwaliteit. Vanaf de start in 2019 heeft de OD Twente veel aandacht besteedt aan het verhogen van deze datakwaliteit. Door de introductie van de nieuwe VTH-applicatie PowerBrowser medio 2019 kon gestart worden met de verbetering van het onderliggende inrichtingenbestand. Op dit moment vallen ongeveer 19.500 inrichtingen onder het werkgebied van de OD Twente. De gegevenskwaliteit van het inrichtingenbestand speelt een belangrijke rol bij de totstandkoming van de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's VTH en de hieruit volgende planning van toezicht en handhaving op basis van risico's en branches. Het inrichtingenbestand vormt hiernaast de basis voor het zogenaamde locatiedossier waarin alle werkzaamheden met betrekking tot de betreffende inrichting bij elkaar komen.
Specifiek voor de verbetering van het inrichtingenbestand maakt de OD Twente gebruik van de applicatie I-GO. De applicatie I-GO is een gezamenlijke ontwikkeling van de 7 Gelderse omgevingsdiensten (Gelders Stelsel) waarvan zowel de OD Twente als de OD IJsselland gebruik maken. De applicatie I-GO vergelijkt het inrichtingenbestand van de OD Twente met een groot aantal landelijke basisregistraties als Kamer van Koophandel, BAG, IPPC, RRGS en RVO en genereert een automatisch overzicht van de geconstateerde afwijkingen. In combinatie met de verkregen zaakinformatie uit de programma's Vergunningen, Toezicht & Handhaving en Advies wordt zo een optimalisatie van de gegevenskwaliteit van het inrichtingenbestand bewerkstelligd.

Werkprocessen & werkinstructies

Naast het toepassen van de Kwaliteitscriteria 2.2 wordt uitvoeringskwaliteit ook geborgd middels een duidelijke beschrijving van werkprocessen en werkinstructies voor de verschillende producten en diensten. De OD Twente maakt gebruik van het kwaliteitssysteem WIKI360 (https://twente.omgevingsdienst.wiki) bestaande uit onder meer een PDC en een Zaak-Type-Catalogus (ZTC). In 2020 zijn binnen de ZTC de werkprocessen voor alle producten beschreven, momenteel wordt gewerkt aan het opstellen van de bijbehorende werkinstructies.
Met de komst van de Omgevingswet zal de PDC in 2022 nog worden aangepast. Hierbij moet worden gewerkt met een nieuwe terminologie, waarbij het begrip 'inrichting' wordt losgelaten en wordt uitgegaan van 'milieubelastende activiteiten'. Dit leidt tot het verdwijnen van enkele producten en de komst van nieuwe producten. Hierbij kan gedacht worden aan advies ten behoeve van de Omgevingstafel.

Kwaliteitscriteria & Inzetbaarheidsmonitor

Kwaliteitscriteria (KC) maken voor burgers, bedrijven en de overheid inzichtelijk welke kwaliteit verwacht mag worden bij de uitvoering van VTH-taken. Op 1 juli 2019 is door VNG en IPO een nieuwe set Kwaliteitscriteria 2.2 gepubliceerd. De Kwaliteitscriteria 2.2 vormen de nieuwe basis voor de verordening kwaliteit VTH-omgevingsrecht. Afhankelijk van de keuzes die door onze deelnemers lokaal zijn gemaakt, worden de Kwaliteitscriteria 2.2 al dan niet automatisch de nieuwe standaard bij het uitvoeren van VTH-taken. Het VTH-beleid Twente wordt hierop in 2022 aangepast.
De OD Twente heeft de afgelopen jaren gewerkt aan het opstellen van een inzetbaarheidsmonitor. De inzetbaarheidsmonitor maakt inzichtelijk of de OD Twente voldoet aan de Kwaliteitscriteria 2.2, medewerkers worden ingezet op passende taken en wordt gewerkt conform vastgestelde werkprocessen en werkprocedures. De inzetbaarheidsmonitor is inmiddels operationeel. Inmiddels is contact gezocht met het Inter Bestuurlijk Toezicht (IBT) om de registratie te bespreken en eventuele verbeteringen en vervolgstappen af te stemmen.

De analyse toont aan dat de OD Twente voldoende robuust is om haar taken te kunnen uitvoeren. Inmiddels is de Provincie Overijssel zelf ook overgegaan tot aanschaf van de inzetbaarheidsmonitor en heeft zij deze applicatie ook onder de aandacht gebracht van onze deelnemers.

- **Rechtmatigheidsverklaring**
  Naar aanleiding van voorstellen van de commissie Depla in het rapport “Vernieuwing van de begroting en verantwoording van gemeenten” wordt van Gemeenschappelijke Regelingen als de OD Twente verwacht dat zij vanaf het boekjaar 2022 (oorspronkelijk 2021) zelf rapporteren omtrent rechtmatigheid en dient het bestuur een rechtmatigheids-verantwoording te ondertekenen. De intentie van deze wetswijziging is dat de rechtmatigheidsverantwoording een kwaliteitsimpuls gaat geven aan de processen en interne beheersing van overheidsinstanties. De OD Twente is derhalve begonnen met het opstellen van een intern controleplan. Dit plan zal in 2022 worden voorgelegd aan het dagelijks bestuur. De impact van deze ontwikkeling zal zijn dat er meer capaciteit ingezet dient te worden op de interne beheersing en het uitvoeren van interne controles. Dit kan niet binnen de huidige formatie worden opgevangen waardoor middels de Programmabegroting OD Twente 2022 aanvullend budget is gevraagd en toegekend.

4.7.3 Producten & Aantallen programma Overhead

Binnen het programma Overhead worden (nog) geen producten onderscheiden. Onder het programma overhead vallen de volgende aandachtsgebieden:

- Directie
- Teammanagement
- Bestuurssecretariaat
- Algemeen secretariaat
- Personeel & Organisatie
- Processen, Kwaliteit & Informatiebeheer (waaronder ICT)
- Financiën
- Communicatie
- Contractmanagement

4.7.4 Kosten programma Overhead

Voor het programma Bedrijfsvoering & Control (Overhead) worden de volgende kosten begroot:

Overzicht baten en lasten	Programma Overhead
Totaal baten	**2.818.482**
Overhead	2.815.452
Accountantskosten	30.474
Onvoorzien (indirect)	46.818
Totale lasten	**2.892.744**
Besparingsambitie	-74.262
Totale lasten na besparing	**2.818.482**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)	-

5 Overzicht van baten en lasten en toelichting

5.1 Overzicht van baten en lasten per taakveld

Overzicht baten en lasten	Taak veld	Programma Vergunningen	Programma Toezicht	Programma Handhaving	Programma Advies	Programma Projecten	Programma Overhead	Totaal
Totaal baten	7.4	**2.827.642**	**4.012.114**	**703.650**	**1.687.478**	**850.257**	**2.818.482**	**12.899.624**
Directe personeelskosten	7.4	2.680.834	3.803.810	667.117	1.651.791	806.113	-	9.609.666
Overige directe kosten	7.4	211.643	300.298	52.667	51.447	63.640	-	679.696
Onvoorzien (direct)	0.8	16.652	23.628	4.144	4.048	5.007	-	53.479
Totaal directe kosten		**2.909.130**	**4.127.736**	**723.928**	**1.707.286**	**874.760**	**-**	**10.342.840**
Overhead	0.4	-	-	-	-	-	2.815.452	2.815.452
Accountantskosten	0.1	-	-	-	-	-	30.474	30.474
Onvoorzien (indirect)	0.8	-	-	-	-	-	46.818	46.818
Totale lasten		**2.909.130**	**4.127.736**	**723.928**	**1.707.286**	**874.760**	**2.892.744**	**13.235.584**
Besparingsambitie	7.4	-81.488	-115.622	-20.278	-19.808	-24.503	-74.262	-335.960
Totale lasten na besparing		**2.827.642**	**4.012.114**	**703.650**	**1.687.478**	**850.257**	**2.818.482**	**12.899.624**
Resultaat (baten -/- lasten na besparing)		-	-	-	-	-	-	-

5.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten

In de volgende sub paragrafen wordt het overzicht van baten en lasten nader toegelicht. In bijlage 1 is een gedetailleerd overzicht van de lasten opgenomen.

5.2.1 Algemene financiële uitgangspunten

Loon- en prijsindexatie:

De ramingen van de indexering voor de lonen en prijzen voor 2023 en opvolgende jaren zijn gebaseerd op de percentages zoals opgenomen in de septembercirculaire van het gemeentefonds. Onderstaand zijn de berekeningen ingevoegd van de loonindexatie en de prijsindexatie.

Loonindexatie	2020	2021	2022	2023	Indexatie 2023
Loonindexatie begroot (PB 2020 en PB 2021)	2,7%	3,1%	1,4%		
Loonindexatie (septembercirculaire gemeentefonds)	3,6%	1,8%	2,5%	2,3%	
Verschil	**0,9%**	**-1,3%**	**1,1%**	**2,3%**	**3,0%**

In de begroting 2021 is een loonindexatie van 3,1% opgenomen en in de begroting 2022 is een loonindexatie van 1,4% opgenomen, gebaseerd op de destijds verwachte loonvoet voor de sector overheid. Op basis van de daadwerkelijke loonindexatie is de loonindexatie in 2021 1,8% en in 2022 2,5%. Dit leidt tot een verschil met de begroting 2021 van -/- 1,3% en een verschil met de begroting 2022 van 1,1%. Voor de programmabegroting 2023 is de verwachte loonindexatie 2,3% en prijsindexatie 1,5%. Dit resulteert in een totale loonindexatie van 3% en prijsindexatie van 1,9%. Voor opvolgende jaren is in de meerjarenbegroting een loonindexatie van 3% en een prijsindexatie van 1,9% aangehouden conform de verwachting voor 2023.

Prijsindexatie	2020	2021	2022	2023	Indexatie 2023
Prijsindexatie begroot (PB 2020 en PB 2021)	1,4%	1,8%	1,3%		
Prijsindexatie (septembercirculaire gemeentefonds)	1,5%	1,5%	1,9%	1,5%	
Verschil	**0,1%**	**-0,3%**	**0,6%**	**1,5%**	**1,9%**

5.2.2 Personeel

Salariskosten

De salariskosten zijn onderverdeeld naar direct personeel en indirect personeel. Direct personeel zijn medewerkers die directe uren schrijven. Onder de salariskosten vallen loonkosten (brutoloon, vakantietoeslag), verplichte premies en bijdragen (premie volksverzekeringen, premie werknemersverzekeringen, inkomensafhankelijke bijdrage zorgverzekeringswet e.d.) en CAO gerelateerde afspraken (werkgeversdeel pensioenpremie, eindejaarsuitkering e.d.). De salariskosten zijn opgebouwd uit 109,1 FTE primair proces plus 16,5 FTE overhead (paragraaf 7.3.5). Het normbedrag voor de salariskosten primair proces bedraagt het maximum van schaal 10. Het normbedrag voor de salariskosten procesondersteuning bedraagt het maximum van schaal 6.
In de personeelskosten zijn ontwikkelingen doorgerekend, zoals opgenomen in paragraaf 3.3. Onder andere aanpassingen uit hoofde van de productiviteit (paragraaf 3.3.12) en de rechtmatigheidsverklaring (paragraaf 3.3.10).

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn onderverdeeld naar overige personeelskosten, verplaatsingskosten en opleidingskosten.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten betreffen 3% van de salariskosten.

Verplaatsingskosten

Onder verplaatsingskosten zijn kosten opgenomen voor dienstreizen. Hieronder vallen de kosten voor NS-businesscards en km-declaraties van privéauto's.

Opleidingskosten

De opleidingskosten betreffen 2% van de salariskosten.

Ziekteverzuim

In de productiviteitsnorm is rekening gehouden met een productiviteitsverlies van 4 procent. Er is geen specifiek budget opgenomen voor de vervanging bij (langdurige) ziekte.

Tijdelijke inhuur

Het budget voor inhuur derden is onderverdeeld in budget voor tijdelijke inhuur direct personeel en tijdelijke inhuur indirect personeel.

Tijdelijke inhuur (direct)

De OD Twente zal de komende jaren te maken krijgen met de uitstroom van een aantal medewerkers in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Door een krappe arbeidsmarkt zijn deze medewerkers niet voorhanden. Hierdoor is het van belang om tijdig nieuwe medewerkers aan te trekken en op te leiden. De OD Twente heeft, na het succesvolle traineeprogramma van 2019 en 2020, daarom ook in 2021 weer een aantal trainees aangenomen. In totaal heeft de OD Twente in 2022 9 trainees in dienst. Daarnaast zal vanuit de OD Twente en haar deelnemers tevens behoefte blijven aan een bepaalde mate van flexibiliteit. Deze behoefte komt niet enkel voort uit onvoorziene risico's als COVID-19 maar ook uit de onvoorspelbare vraag op een aantal specialistische adviestaken. Beide ontwikkelingen leiden tot een behoefte aan het inhuren van personeel, waarvan de inhuurtarieven hoger liggen dan de tarieven voor vast personeel. In overleg is besloten een deel van deze kosten binnen de eigen begroting op te vangen. Het budget voor tijdelijke inhuur direct personeel voor 2022 was 1,5% van de begrote loonkosten van het primaire proces. Dit percentage blijft gelijk voor de programmabegroting 2023.

Tijdelijke inhuur (indirect)
Het budget voor tijdelijke inhuur indirect personeel is in hoofdzaak bedoeld voor bedrijfsvoeringspecialisten waarvoor binnen de begroting geen formatie is geraamd. Denk hierbij aan ICT-expertise en juridisch, communicatie en financieel advies. Deze diensten worden afhankelijk van de situatie afgenomen van marktpartijen.

5.2.3 Huisvesting & Bedrijfsvoering

De OD Twente is gevestigd op het adres Haven Zuidzijde 30 7607 EW te Almelo (Stadhuis Almelo).
De basis voor de huisvesting, bedrijfsvoering en automatisering van de OD Twente wordt gelegd door de DVO Bedrijfsvoering 2019 (DVO-PIOFACH) OD Twente – Gemeente Almelo d.d. 17 juli 2018. De looptijd van deze DVO bedraagt vijf jaar (2019 – 2023) waarna stilzwijgende verlenging plaats kan vinden.
Binnen de DVO zijn de volgende componenten ten behoeve van huisvesting, bedrijfsvoering en automatisering opgenomen:

Huisvesting	
Huur	Verdiepingen 16 / 17 / 18
	Gebruik vergadercentrum verdieping 1
	Gebruik vergadercentrum verdieping 19
Bedrijfsvoering	~~Personeels- en salarisadministratie~~
	~~Financiële administratie~~
	Bedrijfshulpverlening (BHV)
	Print-Scan-Kopieerfaciliteit
	Postverwerking
Automatisering	Digitale werkplekken (levering, beheer en onderhoud)
	Hardware kantoorwerkplekken (levering, beheer en onderhoud)
	Standaard kantoorautomatisering (levering, beheer en onderhoud)
	Mobiele hardware (levering, beheer en onderhoud)
	Mobiele telefonie (abonnementen)
	Vaste telefonie
	Netwerkbeheer & Netwerkbeveiliging
	Service & Ondersteuning (Servicedesk)

De DVO wordt conform de afspraak jaarlijks bijgesteld op grond van de prijsindexatie zoals opgenomen in de meerjarenbegroting van de OD Twente.

Huisvesting:
De OD Twente beschikt op de verdiepingen 16, 17 en 18 over 507m2 functioneel nuttig vloeroppervlak (FNO). Het in de Programmabegroting OD Twente 2023 opgenomen bedrag is inclusief inrichting, belastingen, verzekeringen, onderhoud, elektra, gas, water, beheer, schoonmaak, overige facilitaire zaken en reststoffenmanagement.

Bedrijfsvoering:
Voor de diensten op het gebied van bedrijfsvoering en automatisering geldt dat hier in de loop van 2019 een aantal wijzigingen zijn doorgevoerd. De OD Twente heeft een eigen P&O adviseur en Arbodienst aangetrokken waardoor deze posten uit de DVO met Gemeente Almelo geschrapt zijn.

Per 1 januari 2022 voert de OD Twente zelf de salaris- en financiële administratie. Dit leidt tot een verschuiving van kosten uit hoofde van de DVO met Gemeente Almelo naar licentiekosten en kosten voor administratief personeel.

Automatisering:
Naast de basis voor de algemene automatisering die door de Gemeente Almelo geleverd wordt, maakt de OD Twente voor haar primaire proces gebruik van een aantal specialistische applicaties binnen het vakgebied VTH. Hiernaast zijn er een aantal applicaties beschikbaar voor het secundaire proces op het gebied van P&O, communicatie en bestuurlijk overleg. Het beheer hiervan ligt deels bij de OD Twente en deels bij externe leveranciers.

Vervoerskosten:
De vervoerskosten betreffen kosten voor de auto's die ter beschikking staan aan de medewerkers van de OD Twente voor werk gerelateerde reizen. Vanaf 2019 beschikt de OD Twente over 1 wachtdienstauto (eigendom) en 6 dienstauto's (allen shortlease).

Communicatie- en lidmaatschapskosten:
De communicatie- en lidmaatschapskosten zijn onderverdeeld in communicatiekosten en kosten voor contributies, bijdragen en lidmaatschappen.

- Communicatiekosten
  Onder communicatiekosten zijn kosten begroot voor onder andere relatiegeschenken, drukwerk en social media.
- Contributies / Bijdragen / Lidmaatschappen
  Jaarlijks wordt vanuit de OD Twente contributie betaald voor de Omgevingsdienst Nederland en voor het RIVM.

5.2.4 Overige kosten

Overige kosten
De overige kosten zijn onderverdeeld in accountantskosten, uitvoeringskosten, ontwikkelingskosten, kapitaallasten en een post onvoorzien.

Accountantskosten
Onder accountantskosten zijn de kosten begroot voor de jaarrekening en fiscale adviezen. Deze kosten zijn geïndexeerd conform de prijsindexatie zoals in paragraaf 5.2.1 beschreven.

Uitvoeringskosten
In de begroting is een post opgenomen voor diverse directe productie- en uitvoeringskosten. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd conform de prijsindexatie zoals in paragraaf 5.2.1 beschreven.

Ontwikkeling
Bij de start van de OD Twente heeft de OD Twente een ontwikkelbudget ter beschikking gekregen. Het ontwikkelbudget bedraagt in totaal € 400k over de periode 2019 tot en met 2021. Het budget kan worden gebruikt voor verdere integratie van werkwijzen, het creëren van één cultuur en het verder ontwikkelen van de gezamenlijkheid in houding en gedrag. Onderstaand is de verdeling van het ontwikkelbudget weergegeven over de jaren. Naar aanleiding van de slechts gedeeltelijke besteding in 2019, 2020 en 2021 van dit budget (o.a. door vacatureruimte en COVID-19) is een bestemmingsreserve gevormd waardoor dit budget in de komende jaren alsnog besteed kan worden.

Naast ontwikkelingen met betrekking tot werkwijzen en cultuur gedurende de opstartjaren van de OD Twente, blijkt de afgelopen jaren de noodzaak tot doorontwikkeling van informatiebeheer en informatiesystemen. Voor de doorontwikkelingen binnen de bedrijfsvoering van de OD Twente is in het verleden geen budget beschikbaar gesteld.

De ervaring leert echter dat er voor de doorontwikkeling van de informatiestructuur en de hieronder gebruikte applicaties met enige regelmaat ontwikkelingskosten gemaakt worden. Hiervoor is met ingang van 2022 een budget opgenomen van € 75.000,-.

Kapitaallasten

De OD Twente heeft een beperkte hoeveelheid bedrijfsmiddelen in eigen bezit. Dit betreft onder andere ICT-hardware die ter beschikking is gesteld aan de medewerkers, een ingerichte wachtdienstauto, een tweetal drones en meetapparatuur voor het programma Advies (cluster geluid). Daarnaast beschikt de OD Twente over een eigen ICT-platform voor de uitvoering van haar primaire VTH-proces. Sinds de start van de OD Twente is rekening gehouden met investeringen in ICT en vervangingsinvesteringen, inmiddels blijkt dat veel softwareapplicaties niet aangeschaft hoeven te worden, maar veelal op licentiebasis ter beschikking worden gesteld. Dit leidt tot een verschuiving van kosten van afschrijvingen (kapitaallasten) naar licentiekosten (automatiseringskosten). Het is nog te vroeg om op basis van de huidige ervaringscijfers deze verschuiving binnen de begroting exact vast te stellen. Derhalve zijn de kapitaallasten aangehouden op het niveau van de programmabegroting 2022.

Onvoorzien

Voor onvoorziene kosten is een budget opgenomen ter hoogte van 5% van de volgende kosten met betrekking tot de basistaken:

- Overige personeelskosten
- Verplaatsingskosten
- Opleidingskosten
- Tijdelijke inhuur indirect
- Huisvesting en bedrijfsvoering kosten
- Accountantskosten
- Uitvoeringskosten
- Kapitaallasten

Overhead plus

Inzake het pluspakket is, met de verschillende deelnemers die een pluspakket inbrengen, afgesproken dat tevens de additionele overheadkosten worden gecompenseerd. Daarnaast heeft de additionele inbreng voor het standaardpakket van Noaberkracht geleid tot additionele overheadkosten. Deze kosten omvatten onder andere werkplekinrichting, hardware, automatisering, administratie/backoffice en aansturing. In de begroting zijn de overheadkosten met betrekking tot het pluspakket en met betrekking tot de additionele inbreng voor het standaardpakket van Noaberkracht doorberekend op basis van het overheadpercentage van 2022.

Besparingsambitie

De vorming van de OD Twente leidt tot efficiencyvoordelen in de uitvoering. Deze efficiency wordt beoogd door een slimmere inzet van de specialisten, meer sturing op processen en kengetallen en schaalvoordelen vanwege omvang. Om deze efficiencyvoordelen te realiseren krijgt de OD Twente een taakstelling mee. Na twee jaar vanaf de start (dus ingaande vanaf het derde jaar) wordt jaarlijks in ieder geval 1% van de exploitatie inverdiend gedurende een periode van 4 jaar. Dit betekent dat er vanaf 2021 jaarlijks 1% extra wordt inverdiend op de exploitatie (uitgaande van de destijds opgestelde meerjarenbegroting) oplopend tot 4% in het jaar 2024.

Deze besparing wordt gerealiseerd door efficiënter te werken, waardoor per saldo circa 1% minder personeel en/of overige kosten benodigd zijn dan begroot, dan wel circa 1% meer producten kunnen worden geleverd met dezelfde kosten. De besparingsambitie dient eveneens per jaar geïndexeerd te worden. In 2022 bedroeg de besparingsambitie € 216.022,- en in 2023 wordt deze verhoogd met 1% van de totale lasten tot € 335.347,-

5.2.5 Algemene dekkingsmiddelen

In bijlage 3 is een specificatie gegeven van de bijdrage per deelnemer.

Bijdrage milieu breed takenpakket

De uitgaven van de OD Twente die worden gemaakt in het kader van het milieu breed takenpakket worden gedekt door bijdragen van de deelnemers: Dit zijn de gemeenten Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Haaksbergen, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand, Wierden en de Provincie Overijssel.

De bijdragen aan het milieu brede takenpakket voor de programma's Vergunningen, Toezicht, Handhaving, Advies en Projecten zijn verdeeld op basis van het per deelnemer opgegeven aantal FTE (bijlage 5). Naast de initiële inbreng is door Noaberkracht additioneel circa 3,65 FTE ingebracht, de kosten van deze inbreng zijn tevens opgenomen in de te betalen bijdrage door Noaberkracht.

Bijdrage plus taken o.b.v. FTE

De kosten voor plus taken o.b.v. inbreng in FTE worden berekend op basis van de daadwerkelijk ingebrachte FTE's of vacatureruimte. Dit wordt separaat afgerekend en heeft derhalve geen effect op de bijdrage van de deelnemers voor het milieu breed takenpakket.

Bijdrage overheadkosten:

De kosten voor overhead worden tevens verdeeld op basis van de ingebrachte FTE's. Naast de initiële inbreng is door Noaberkracht additioneel circa 3,65 FTE ingebracht, de kosten van deze inbreng zijn tevens opgenomen in de te betalen bijdrage door Noaberkracht.

5.2.6 Mutaties reserves

Reservevorming

Op basis van de reservevorming die is opgenomen in de programmabegroting 2022 is de algemene reserve per eind 2022 op het gewenste niveau. Het is derhalve niet nodig om in 2023 een reservevorming te begroten.

5.2.7 Vennootschapsbelasting

De OD Twente verricht haar diensten voor andere publiekrechtelijke organisaties. Omdat de Gemeenschappelijke Regeling geen winst beoogd (ramingen zijn kostendekkend), komt OD Twente niet door de zogenoemde ondernemerspoort. Mocht de Gemeenschappelijke Regeling onverhoopt in een jaar toch een overschot op een activiteit behalen, dan is OD Twente eveneens geen Vpb verschuldigd. Dit omdat de zogenoemde objectvrijstelling voor samenwerkingsverbanden dan van toepassing is. Immers geeft de OD Twente invulling aan de wettelijk opgelegde overheidstaken van de deelnemers én werkt de OD Twente alleen voor de deelnemers van de Gemeenschappelijke Regeling waarbij de deelnemers naar evenredigheid bijdragen in de kosten.

Kortom, de OD Twente is niet aan de vennootschapsbelasting onderworpen daar de vrijstelling voor samenwerkingsverbanden van toepassing is. Dit is tevens schriftelijk bevestigd door de belastingdienst d.d. 24 oktober 2019.

5.2.8 Frictie- en desintegratiekosten

Bij de individuele deelnemers ontstaan frictie- en desintegratiekosten. Deze frictie- en desintegratiekosten zijn per deelnemer verschillend en zijn voor eigen rekening van de latende organisatie.

5.3 Meerjarenraming

Onderstaand volgt de meerjarenraming voor de OD Twente. Hierin zijn de indexaties toegepast conform beschreven in paragraaf 5.2.1.
In bijlage 4 is een specificatie van de bijdrage per deelnemer gegeven. Voor begrotingsjaar 2023 zijn nog geen spelregels afgesproken omtrent verrekening met betrekking tot outputfinanciering.

MJB - Standaardpakket	2023	2024	2025	2026
Personeel	10.109.788	10.413.081	10.725.474	11.047.238
Personeel derden	224.083	230.806	237.730	244.862
Kapitaallasten	273.355	278.549	283.841	289.234
Indirecte kosten	1.172.953	1.195.240	1.217.949	1.241.090
Onvoorzien	100.297	107.854	110.322	112.849
Additioneel facultatief	113.403	115.558	117.754	119.991
Besparingsambitie	-335.960	-459.371	-459.371	-459.371
Totaal lasten	**11.657.920**	**11.881.717**	**12.233.699**	**12.595.893**
Mutaties reserve				
Totaal bijdragen	**11.657.920**	**11.881.717**	**12.233.699**	**12.595.893**

Pluspakket	2023	2024	2025	2026
Personeel	1.000.118	1.030.121	1.061.025	1.092.856
Overhead facultatief	241.587	246.177	250.854	255.620
Totaal lasten	**1.241.704**	**1.276.298**	**1.311.879**	**1.348.476**
Totaal bijdragen	**1.241.704**	**1.276.298**	**1.311.879**	**1.348.476**

6 Uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting

6.1 Geprognosticeerde begin en eindbalans 2022

Balans Activa	Concept 31-12-2021	Prognose 31-12-2022	Prognose 31-12-2023
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	319.095	276.065	128.418
Materiële vaste activa	97.543	150.765	185.000
	416.638	**426.830**	**313.418**
Vlottende activa			
Debiteuren	1.355.230	1.205.158	1.280.194
Overlopende activa	67.155	104.861	104.861
	1.422.385	**1.310.019**	**1.385.055**
Liquide middelen	1.440.058	256.358	424.789
Totaal Activa	**3.279.081**	**1.993.207**	**2.123.261**
Passiva	**31-12-2021**	**31-12-2022**	**31-12-2023**
Eigen vermogen			
Algemene reserve	523.038	630.742	630.742
Bestemmingsreserve Ontwikkelingsbudget	188.123	-	-
Bestemmingsreserve Toezicht & Handhaving	-	-	-
Bestemmingsreserve Omgevingswet	151.536	-	-
Bestemmingsreserve vergunningverlening	207.360	-	-
Bestemmingsreserve risico-analyse-tool	60.636	-	-
Bestemmingsreserve Datakwaliteit	-	-	-
Resultaat lopend boekjaar	307.102	-	-
	1.437.795	**630.742**	**630.742**
Vlottende passiva			
Crediteuren	491.735	350.000	350.000
Af te dragen belastingen	-72.384	423.819	423.819
Overige vlottende passiva	511.336	421.380	421.380
Overlopende passiva	780.545	167.266	167.266
	1.711.232	**1.362.465**	**1.362.465**
Totaal Passiva	**3.279.081**	**1.993.207**	**2.123.261**

6.2 Toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie.

6.2.1 Vaste activa

De investeringen bestaan in de hoofdzaak uit investeringen in ICT-hardware en ICT-software en het configureren daarvan voor zowel de primaire als de overhead processen. De ICT-hardware wordt afgeschreven in 3 jaar. De overige investeringen worden afgeschreven in 5 jaar.

Zoals opgenomen in de meerjarenbegroting zijn de komende jaren voornamelijk ICT-investeringen benodigd om de sturing en ondersteuning van de primaire processen zo efficiënt en optimaal mogelijk te laten verlopen. Na enkele jaren zullen daarnaast ook vervangingsinvesteringen benodigd zijn. Reeds bekende investeringen en afschrijvingen zijn meegenomen in de meerjarenbegroting.

6.2.2 Eigen vermogen

De algemene reserve is gemaximaliseerd op 5% van de begrotingsomvang van de Omgevingsdienst Twente (circa € 625.000,-). De reserve wordt gevoed met positieve rekeningresultaten, daarnaast wordt in de eerste drie jaar van de OD Twente de reservepositie versterkt door een in de begroting opgenomen dotatie van 1% van de begrotingsomvang. In de programmabegroting 2023 is derhalve geen toevoeging aan de reserves meer opgenomen. De algemene reserve is bedoeld als initiële mogelijkheid om tegenvallers in de exploitatie te kunnen opvangen.
Door het resultaat in 2019 is het mogelijk geweest vast additionele reserves te reserveren voor toekomstige projecten. Onderstaand een overzicht van het op dit moment verwachte verloop van de reserves.

Eigen Vermogen	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Beginsaldo algemene reserve	523.038	630.742	630.742
Toevoeging algemene reserve cf afspraak GR	107.751	-	-
Bestemmingsreserve Ontwikkelingsbudget	188.123	-	-
Bestemmingsreserve Toezicht & Handhaving	-	-	-
Bestemmingsreserve Omgevingswet	151.536		
Bestemmingsreserve vergunningverlening	207.360		
Bestemmingsreserve risico-analyse-tool	60.636		
Bestemmingsreserve Datakwaliteit	-	-	-
Resultaat lopend boekjaar	307.102	-	-
	1.545.546	**630.742**	**630.742**

6.2.3 Voorzieningen

Er is in de jaarcijfers 2021 enkel een debiteurenvoorziening opgenomen, deze is gepresenteerd onder de debiteuren. Aangezien het niet zeker is wanneer deze voorziening wegloopt, laten we deze in de begroting staan.

7 Paragrafen

In het Besluit Begroting en Verantwoording zijn meerdere verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor de Omgevingsdienst Twente. Om die reden zijn de paragrafen lokale heffingen, onderhoud kapitaalgoederen, verbonden partijen en grondbeleid niet opgenomen. Hieronder staan de paragrafen:

1. Weerstandvermogen en risicobeheersing;
2. Financiering;
3. Bedrijfsvoering.

7.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Overeenkomstig het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten wordt in deze paragraaf inzicht gegeven op welke wijze de Omgevingsdienst Twente invulling geeft aan het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's. Verder wordt een inventarisatie gegeven van de beschikbare weerstandscapaciteit en de risico's.

7.1.1 Beleid

Binnen de Omgevingsdienst Twente wordt op dit moment geen systeem van risicomanagement gehanteerd. Wel worden er binnen de Omgevingsdienst Twente risicoanalyses uitgevoerd, maar deze worden nog niet systematisch vastgelegd. De Omgevingsdienst Twente wil uitgaan van een benadering, waarbij de beheersing van de risico's wordt gecoördineerd door de controller.

Deze aanpak voorkomt dat risicobeheersing leidt tot een groot aantal interne regels, procedures, verantwoordingen en een overdaad aan onderzoek. Doel van de Omgevingsdienst Twente is te komen tot een dienst die in staat is doelmatig en doelgericht het huidige en toekomstige VTH-takenpakket uit te voeren.

1. Voor het identificeren van de risico's maakt de Omgevingsdienst Twente gebruik van de methode risico = effect x kans;
2. De Omgevingsdienst Twente beheerst risico`s door het creëren van voorzieningen, sluiten van verzekeringen en het treffen van interne beheersmaatregelen.
   Per 01-01-2019 zijn een 5-tal verzekeringspolissen afgesloten voor:
   - Aansprakelijkheid Publieke Sector
   - Werk gerelateerde ongevallen
   - Niet-werk gerelateerde ongevallen
   - Datarisk & Security (CyberClear)
   - WA Casco Bedrijfsauto
3. De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit de gezamenlijke omvang van de algemene reserve en de post onvoorzien.
4. De weerstandsratio wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door de, op basis van de geïnventariseerde risico's, benodigde weerstandscapaciteit.
5. De Omgevingsdienst Twente streeft naar een minimaal risico voor de deelnemers. Dit betekent dat een weerstandsratio wordt beoogd van tussen de 1,0 en 1,4.
6. Van deelnemers wordt verwacht dat zij anticiperen op het deel van de risico`s dat de beschikbare weerstandscapaciteit van de Omgevingsdienst Twente overschrijdt.

7.1.2 Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit middelen en mogelijkheden waarover de Omgevingsdienst Twente kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. Op de eerste plaats vormt de algemene reserve een belangrijk bestandsdeel van de weerstandscapaciteit. Naast de reserves is er in de begroting een post onvoorzien opgenomen van € 100.297, - welke in aanvulling op de reserves kan worden ingezet voor het afdekken van risico's. Gezamenlijk vormen de reserves en de post onvoorzien de weerstandscapaciteit van de Omgevingsdienst Twente.

Jaar	Algemene Reserve	Onvoorzien	Totaal
2020	522.991	104.587	**627.578**
2021	630.789	100.184	**730.973**
2022	630.742	98.012	**728.754**
2023	630.742	100.297	**731.039**

7.1.3 Inventarisatie van de risico's

Voor de inventarisatie van de risico's is gefocust op gebeurtenissen met een materiële betekenis in relatie tot de financiële positie van de OD Twente waarvoor geen maatregelen zijn getroffen. Risico's die binnen de begroting van de OD Twente zijn afgedekt zijn buiten beschouwing gelaten.

De risico's zijn bepaald aan de hand van een risico-inventarisatie waarvan een globaal overzicht is gegeven. De beschrijving per risico is opgenomen in bijlage 7. De belangrijkste wijziging ten opzichte van de programmabegroting 2022 is de kwantificering van risico 4: "Verschil aanbod en vraag" in verband met outputfinanciering.

Nr	Omschrijving risico	Effect	Kans	Risico
1.	Productendienstencatalogus (uniforme werkwijze)	223.315	50%	111.658
2.	Aansprakelijkheid ODT	500.000	10%	50.000
3.	Deelnemers treden uit de gemeenschappelijke regeling	1.289.962	5%	64.498
4.	Verschil aanbod en vraag	516.136	10%	51.614
5.	Niet halen efficiency taakstelling	335.960	25%	83.990
6.	Uitval van hard- en softwaresystemen	268.742	25%	67.186
7.	(Langdurig)ziekteverzuim	104.753	50%	52.377
8.	Omgevingswet	193.494	50%	96.747
9.	Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (WKB)	50.000	50%	25.000
10.	Arbeidsmarkt	223.315	50%	111.658
	Totaal	**3.705.679**	**19%**	**714.726**

7.1.4 Weerstandsratio

Met behulp van het beschikbare weerstandsvermogen (paragraaf 7.1.2) en de benodigde weerstandscapaciteit (paragraaf 7.1.3) kan de weerstandsratio berekend worden.

Omschrijving	Waarde
Beschikbare weerstandscapaciteit (A)	731.039
Benodigde weerstandscapaciteit (B)	714.726
Ratio (A/B)	1,02

De ratio weerstandsvermogen is op basis van de omvang van de geïnventariseerde risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit berekend. Zoals hierboven is weergegeven komt de weerstandsratio uit op 1,02 dat volgens de waarderingstabel weerstandsvermogen (Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement), als "voldoende" wordt aangemerkt. Tevens voldoet de weerstandsratio hiermee aan het streven van de OD Twente.

Klasse	>=	<	Betekenis
A	2		Uitstekend
B	1,4	2	Ruim voldoende
C	1	1,4	Voldoende
D	0,8	1	Matig
E	0,6	0,8	Onvoldoende
F	0	0,6	Ruim onvoldoende

7.1.5 Financiële kengetallen

Op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording dient een uniforme basisset financiële kengetallen door gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen opgenomen te worden in de begroting. Hieronder een overzicht van de kengetallen, welke voor de Omgevingsdienst Twente van toepassing zijn.

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft het niveau van de schulden ten opzichte van de eigen middelen (alle schulden – vorderingen en liquide middelen) / totale baten) aan. Het kengetal netto schuldquote, ook bekend als de netto schuld als aandeel van de inkomsten, zegt het meest over de vermogenspositie. De netto schuldquote geeft aan of er investeringsruimte is. Daarnaast zegt het kengetal ook wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld is, hoe meer kapitaallasten er zijn (rente en aflossing) waardoor een begroting minder flexibel wordt. De netto schuldquote geeft daarmee een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossing op de exploitatie. Een negatief saldo geeft aan dat de vlottende activa (vorderingen) hoger zijn dan de vlottende passiva (schulden).

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee de bezittingen zijn gefinancierd met eigen middelen. Anders gezegd: het aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen. Het geeft inzicht in de mate waarin de Omgevingsdienst Twente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen.
Hoe hoger de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen, hoe gezonder de organisatie.

Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van de financiële positie is het ook van belang te kijken naar de structurele baten en structurele lasten. Structurele baten zijn bijvoorbeeld de bijdragen van de deelnemers. Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is. Daarbij vergelijken we de structurele baten en structurele lasten met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

Kengetallen	Concept 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	-10%	-2%	-3%
Netto schuldquote, gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-10%	-2%	-3%
Solvabiliteitsratio	44%	32%	30%
Structurele exploitatieruimte	1%	0%	0%

Beoordeling kengetallen in relatie tot de financiële positie

De kengetallen van de Omgevingsdienst Twente in deze programmabegroting moeten met enige terughoudendheid op waarde worden geschat. Het betreft het vijfde begrotingsjaar van een nieuw opgerichte organisatie, waarbij het positieve resultaat van 2019 een grote impact heeft op de financiële positie van de organisatie. In de eerste jaren van haar bestaan moet de dienst organisatorisch en financieel nog in evenwicht komen.

Grondexploitatie en Belastingcapaciteit

Bij de Omgevingsdienst Twente is geen sprake van grondexploitatie en daarmee is dit kengetal niet van toepassing. De Omgevingsdienst Twente heeft geen mogelijkheid tot het heffen van opcenten of OZB. Het kengetal voor belastingcapaciteit is daarmee niet van toepassing voor de Omgevingsdienst.

7.2 Financiering

De treasuryfunctie (het aantrekken en uitzetten van kapitaal) wordt in eigen beheer uitgevoerd. Het aantrekken van kapitaal is voor de OD Twente echter niet aan de orde.

7.2.1 Wettelijk kader

De uitvoering van het financieringsbeleid vindt plaats binnen de kaders zoals gesteld in de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet FIDO). Om vooral de financieringsrisico's te beperken is in de Wet FIDO een tweetal instrumenten opgenomen, te weten de rente risiconorm en de kasgeldlimiet. Door de bepalingen van de Wet FIDO worden gemeenschappelijke regelingen verplicht alle geldelijke overschotten bij het Ministerie van Financiën te beleggen, schatkistbankieren.

7.2.2 Renterisiconorm

De renterisiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Hiermee is een maximumgrens gesteld aan het renterisico op de langlopende lening portefeuille. Van renteherziening is sprake als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar zal worden aangepast. Herfinanciering is het aangaan van een nieuwe lening om de oude af te lossen. De rente risiconorm beperkt dus de aflossingen op de bestaande leningenportefeuille. De renterisiconorm is aan de hand van de begroting van 2023 uiteengezet.

Nr	Omschrijving	Begroting 2023
	(bedragen x € 1.000)	
1	Begrotingstotaal	12.900
2	Renterisiconorm (20% van 1)	2.580
3	Renteherziening	-
4	Herfinanciering	-
5	Rente risico (3+4)	-
6	**Ruimte onder renterisiconorm (2-5)**	**2.580**

7.2.3 Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is in de wet FIDO opgenomen om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. De kasgeldlimiet bepaalt dat gemeenschappelijke regelingen hun financieringsbehoefte voor slechts een beperkt bedrag met kortlopend vreemd vermogen financieren. De norm is in de wet gesteld op 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten (excl. de stortingen in de reserves). Het percentage wordt berekend als een kwartaalgemiddelde. Hiervoor geldt dat hiervan tot op heden nog geen gebruik is gemaakt. De OD Twente heeft in 2020 een kasgeldfaciliteit afgesloten bij de BNG bank, waarbij enkel betaald hoeft te worden wanneer hier gebruik van wordt gemaakt. Zoals onderstaande berekening weergeeft is de kasgeldlimiet voor de OD Twente in 2023 circa € 1,05 miljoen.

Kasgeldlimiet	Begroting 2023
Totale lasten begroot	12.899.624
Norm kasgeldlimiet	8,2%
Norm kasgeldlimiet 2022	1.057.769

7.2.4 Schatkistbankieren

De OD Twente heeft in 2021 de aanvraag gedaan voor het inregelen van schatkistbankieren en de laatste formaliteiten hiervoor worden afgerond in 2022. Daarmee voldoet de OD Twente aan de verplichting om overtollige liquide middelen aan te houden bij het Rijk.

Uit oogpunt van doelmatigheid is in de Wet FIDO een drempelbedrag opgenomen. Hiermee kan een bepaald bedrag buiten de schatkist worden gehouden, dit drempelbedrag is bepaald op 0,75% van het begrotingstotaal. Voor OD Twente komt dit in 2023 neer op € 96.700,-. Het drempelbedrag bedraagt echter minimaal € 250.000,-. Derhalve zal ingeregeld worden dat overtollige liquide middelen (> € 250k) middels een SKB-rekening in de schatkist worden belegd.

Omschrijving	Begroting 2023
Percentage	0,75%
Omvang begroting	12.899.624
Drempel bedrag	96.700
Minimum	250.000

7.2.5 Financieringsbehoefte

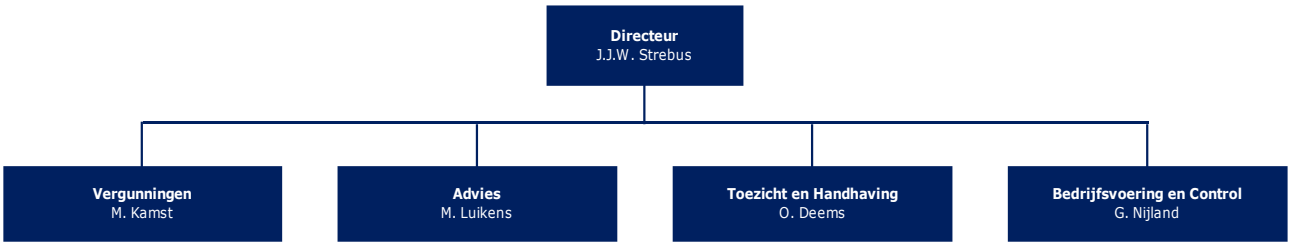
Aangezien de factuurwaarde van omzet en inkoop bij de OD Twente relatief hoog ligt voor een onderneming met een exploitatie van circa € 13.000.000,- kunnen mutaties in werkkapitaal een grote impact hebben. Om dit op te vangen is een kasgeldfaciliteit afgesloten bij de BNG Bank zoals toegelicht in paragraaf 7.2.3. Het uitgangspunt is dat eventuele (vervangings-)investeringen die benodigd zijn vanuit de bestaande begroting gefinancierd kunnen worden. Derhalve is er, buiten de kasgeldfaciliteit, naar verwachting in 2023 geen verdere financieringsbehoefte.

7.3 Bedrijfsvoering

Voorliggende paragraaf bevat de belangrijkste ontwikkelingen in het kader van de bedrijfsvoering.

7.3.1 Organisatie, besturing

Per 1 januari 2022 is er een nieuwe teammanager Vergunningen aangetrokken. De leden van het managementteam zijn ieder verantwoordelijk voor de resultaten van hun eigen afdeling en dragen daarnaast gezamenlijk met de directeur verantwoordelijkheid voor de resultaten van de OD Twente. De directeur is de eerstverantwoordelijke voor de continuïteit, strategie en resultaten van de OD Twente.



7.3.2 Planning en Control cyclus

Om verantwoording af te leggen over het al dan niet halen van afgesproken doelen, te evalueren en beleidsbijstellingen uit te voeren is het van belang om een jaarlijkse Planning en Control cyclus (P&C cyclus) te volgen. Tot de P&C cyclus behoort zowel de financiële sturing en verantwoording als de inhoudelijke kwaliteitssturing en verantwoording. Een geïntegreerde opzet draagt bij aan een evenwichtige afweging tussen kosten en kwaliteit.

Het inrichten van de interne P&C cyclus gebeurt conform de bepalingen over de begroting en de jaarrekening uit de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Deze bevat enkele dwingende procedures en termijnen over de begrotingscyclus van een GR. Het doel is om de invloed van de gemeenteraden en de provinciale staten op een GR te borgen. De kern van deze bepalingen is dat de raden en staten steeds in een vroegtijdig stadium rekening kunnen houden met de beleidsvoornemens van een GR en de verwachte hoogte van de bijdrage aan een GR voor het volgende jaar.

Momenteel ligt er een voorstel bij de regering voor wijziging van de Wgr. Deze wijziging behelst onder andere een verschuiving van de deadline voor de begrotingen van Gemeenschappelijke Regelingen naar 15 september t-1. Aangezien dit problematisch is voor gemeenten in verband met verwerking van de begroting van Gemeenschappelijke Regelingen in de eigen begroting, is voorgesteld vanuit de Werkgroep sturing Gemeenschappelijke Regelingen om te gaan werken met een jaarlijkse 'kaderbrief'. De kaderbrief is de voorloper van de begroting en bevat de beleidsmatige en financiële kaders voor de op te stellen begroting. De brief wordt uiterlijk in januari t-1 aangeboden. De kaderbrief is hiermee het instrument waarmee gemeenten invloed uitoefenen op de begroting van een Gemeenschappelijke Regeling. Het is daardoor een versterking van de democratische legitimiteit. Daarnaast worden gemeenten in staat gesteld om tijdig het gemeentelijk middelenkader aan te passen voor de eigen kadernota.

7.3.3 Informatiemanagement

Informatiemanagement en ICT is een cruciaal onderdeel van het functioneren van de Omgevingsdienst Twente. De volgende ontwikkelingen wordt momenteel aan gewerkt met betrekking tot informatiemanagement.

Het primaire proces:
Voor de werkstroombesturing is vanaf september 2019 overgegaan op het systeem ODIE (PowerBrowser). Dit systeem is op basis van een Europese aanbesteding aangeschaft als lange termijn VTH-oplossing samen met 4 deelnemende partijen. Hiermee is de korte termijn oplossing Squit volledig vervangen. ODIE (PowerBrowser) wordt als lange termijn VTH-oplossing releasematig continu doorontwikkeld, op basis van behoeften uit de organisatie, van deelnemers en bijvoorbeeld van wet- en regelgeving.

Bedrijfsvoeringproces
De rapportagetool waarmee gewerkt wenst te worden binnen de OD Twente is Power BI. Deze tool is ingericht en wordt de komende jaren releasematig verder ontwikkeld, waardoor het mogelijk moet worden om automatisch verschillende rapportages te draaien. Deze rapportages kunnen zowel gericht zijn op productie, kwaliteit, financiën en personeel.

7.3.4 Archivering

Documenten die noodzakelijk zijn voor de taakuitvoering van de OD Twente en documenten en dossiers ten behoeve van het ondersteunend personeel moeten op doelmatige wijze ontsloten zijn (art 38 GR). Het uitgangspunt binnen de OD Twente is digitaal werken. Sinds de start van de OD Twente worden alle lopende procedure- en inspectiedocumenten digitaal opgeslagen.

7.3.5 Personeel

De deelnemers aan de OD Twente hebben individueel bepaald welke formatie zij inbrengen in relatie tot het primaire proces. Vervolgens zijn de afgelopen jaren ook plus taken ingebracht en enkele wijzigingen in formatie doorgevoerd. Deels is de formatie ingevuld met flexibele schil, waardoor de OD Twente kan inspelen op de vraag van de deelnemers.

Formatie 2023	
Formatieplan	103,5
Aanpassingen formatieplan	0,8
Additionele inbreng standaardpakket	3,7
P&O adviseur	1,0
Juridisch	2,0
Facultatieve taken	11,3
Aanpassing productiviteit	1,2
Direct inhuurbudget	1,4
Totaal formatie	**124,9**

Functie	Direct	Overhead	Totaal
Directie en management		5,0	5,0
Procesondersteuning	6,7		6,7
Vergunning-verlening	21,0		21,0
Toezicht en handhaving	43,8		43,8
Specialisten en advies	36,9		36,9
Overig		11,5	11,5
Fte totaal	**108,4**	**16,5**	**124,9**
% totaal	87%	13%	100%

8 Bijlagen

Bijlage 1: Totaaloverzicht baten en lasten 2023

Overzicht baten en lasten	2023		
	Standaardpakket	Pluspakket	Totaal
Totaal baten	**11.657.920**	**1.241.704**	**12.899.624**
Personeelskosten			
Salarissen direct personeel	7.976.099	956.505	8.932.604
Salarissen indirect personeel	1.542.744	-	1.542.744
Salariskosten	**9.518.843**	**956.505**	**10.475.348**
Overige personeelskosten	285.565	26.168	311.733
Verplaatsingskosten	115.002	-	115.002
Opleidingskosten	190.377	17.445	207.822
Tijdelijke inhuur (direct)	119.641	-	119.641
Tijdelijke inhuur (projecten)			-
Tijdelijke inhuur (indirect)	104.442	-	104.442
Overige personeelskosten	**815.028**	**43.613**	**858.641**
Totaal personeelskosten	**10.333.871**	**1.000.118**	**11.333.989**
Huisvesting & Bedrijfsvoering			
Huisvesting	191.704	-	191.704
Diensten (Externe levering obv DVO)	12.400	-	12.400
Diensten (Externe levering overige leveranciers)	43.180	-	43.180
Automatisering (Externe levering o.b.v. DVO)	372.523	-	372.523
Automatisering (Overige externe leveranciers)	294.572	-	294.572
Vervoerskosten	58.531	-	58.531
Communicatiekosten	20.113	-	20.113
Contributies / Bijdragen / Lidmaatschappen	20.491	-	20.491
Totaal huisvesting & bedrijfsvoering	**1.013.513**	**-**	**1.013.513**
Accountantskosten	30.474	-	30.474
Uitvoeringskosten	52.541	-	52.541
Ontwikkeling	76.425	-	76.425
Kapitaallasten (direct)	197.626	-	197.626
Kapitaallasten (indirect)	75.729	-	75.729
Onvoorzien (direct)	53.479	-	53.479
Onvoorzien (indirect)	46.818	-	46.818
Additioneel facultatief	113.403	241.587	354.990
Totaal overige kosten	**646.496**	**241.587**	**888.082**
Totaal lasten	**11.993.880**	**1.241.704**	**13.235.584**
Besparingsambitie	-335.960	-	-335.960
Totaal lasten	**11.657.920**	**1.241.704**	**12.899.624**
Reservevorming			
Resultaat	**-**	**-**	**-**

Bijlage 2: Output per deelnemer

Programma Vergunningen

PDC	OMSCHRIJVING	Almelo	Borne	Enschede	Haaksbergen	Hellendoorn	Hengelo	Hof van Twente
A1.01	Vooroverleg	15	3	6	5	4	15	10
A1.02	Melding Activiteitenbesluit	180	40	100	54	77	65	100
A1.03	Omgevingsvergunning regulier	9	6	12	8	12	12	1
A1.04	Omgevingsvergunning uitgebreid	20	1	18	8	6	11	10
A1.05	Toets actualisatie vergunningen	10	2	0	0	1	8	0
A1.06	(Gedeeltelijk) intrekken omgevingsvergunning	4	1	2	5	5	1	11
A1.07	MER procedure	0	0	0	0	0	0	0
A1.08	(Vormvrije) MER beoordeling	4	4	2	5	9	5	15
A1.09	Maatwerkvoorschriften	20	1	42	2	3	10	2
A1.10	Bodem melding	100	30	125	31	50	62	120
A1.11	Bodembeschikking	17	0	5	0	0	0	2
A1.12	Melding sloop / asbest	200	100	150	100	150	250	240
	Totaal	**579**	**188**	**462**	**218**	**317**	**439**	**511**

PDC	OMSCHRIJVING	Losser	Noaberkracht	Oldenzaal	Overijssel	Rijssen-Holten	Twenterand	Wierden
A1.01	Vooroverleg	1	6	5	15	2	4	5
A1.02	Melding Activiteitenbesluit	49	230	75	5	80	50	71
A1.03	Omgevingsvergunning regulier	5	30	4	22	12	2	10
A1.04	Omgevingsvergunning uitgebreid	4	25	3	19	5	2	5
A1.05	Toets actualisatie vergunningen	0	0	0	2	2	2	2
A1.06	(Gedeeltelijk) intrekken omgevingsvergunning	4	65	4	2	4	0	2
A1.07	MER procedure	0	0	0	0	1	0	0
A1.08	(Vormvrije) MER beoordeling	4	45	0	3	4	8	10
A1.09	Maatwerkvoorschriften	3	7	2	0	4	1	2
A1.10	Bodem melding	24	120	30	83	30	50	60
A1.11	Bodembeschikking	0	0	1	107	0	0	0
A1.12	Melding sloop / asbest	90	200	75	10	100	100	150
	Totaal	**184**	**728**	**199**	**268**	**244**	**219**	**317**

Programma Toezicht

PDC	OMSCHRIJVING	Almelo	Borne	Enschede	Haaksbergen	Hellendoorn	Hengelo	Hof van Twente
A2.01	Opleveringscontrole	45	6	42	6	5	17	9
A2.02	Periodieke controle	424	110	370	77	235	347	269
A2.03	Hercontrole	162	52	135	42	65	103	170
A2.04	Aspectcontrole	50	10	25	100	20	30	25
A2.05	Administratieve controle	25	10	25	20	22	23	25
A2.06	Administratieve audit	0	0	0	0	0	0	0
A2.07	Vrije veld toezicht / gevelcontrole(s)	0	1	0	0	15	0	0
A2.08	Klacht / melding	105	21	105	18	60	130	85
A2.09	Bodem toezicht	101	29	183	31	25	85	136
A2.10	Toezicht sloop / asbest	70	50	50	40	75	50	160
	Totaal	**982**	**289**	**935**	**334**	**522**	**785**	**879**

PDC	OMSCHRIJVING	Losser	Noaberkracht	Oldenzaal	Overijssel	Rijssen-Holten	Twenterand	Wierden
A2.01	Opleveringscontrole	5	2	10	5	2	0	17
A2.02	Periodieke controle	141	287	151	39	215	194	183
A2.03	Hercontrole	62	153	76	39	80	103	76
A2.04	Aspectcontrole	20	25	25	39	0	34	10
A2.05	Administratieve controle	20	25	25	117	0	13	10
A2.06	Administratieve audit	0	0	0	0	0	0	0
A2.07	Vrije veld toezicht / gevelcontrole(s)	0	0	0	0	2	2	2
A2.08	Klacht / melding	37	55	15	143	35	45	32
A2.09	Bodem toezicht	40	115	42	81	15	53	52
A2.10	Toezicht sloop / asbest	40	50	40	10	100	72	60
	Totaal	**365**	**712**	**384**	**473**	**449**	**516**	**442**

Programma Handhaving

PDC	OMSCHRIJVING	Almelo	Borne	Enschede	Haaksbergen	Hellendoorn	Hengelo	Hof van Twente
A3.01	Handhavingsverzoek	5	1	6	3	7	8	15
A3.02	Handhavingstraject	39	15	30	6	13	30	40
A3.03	(BOA) Strafrechtelijk onderzoek	7	7	30	5	8	10	32
	Totaal	**51**	**23**	**66**	**14**	**28**	**48**	**87**

PDC	OMSCHRIJVING	Losser	Noaberkracht	Oldenzaal	Overijssel	Rijssen-Holten	Twenterand	Wierden
A3.01	Handhavingsverzoek	6	20	3	2	3	6	3
A3.02	Handhavingstraject	13	40	15	8	8	26	15
A3.03	(BOA) Strafrechtelijk onderzoek	15	25	12	0	4	13	4
	Totaal	**34**	**85**	**30**	**10**	**15**	**45**	**22**

Programma Advies

PDC	OMSCHRIJVING	Almelo	Borne	Enschede	Haaksbergen	Hellendoorn	Hengelo	Hof van Twente
A4.01	Voorlopige voorziening	0	0	0	0	0	0	0
A4.02	Bezwaar	5	0	2	2	2	2	5
A4.03	Beroep	0	2	0	1	1	0	2
A4.04	Advies bij juridische procedures	0	2	4	4	2	10	10
A4.05	Advies bodem	107	30	57	27	36	10	5
A4.06	Advies externe veiligheid	35	5	5	4	3	5	4
A4.07	Advies milieuzonering	5	2	1	4	0	0	1
A4.08	Advies geluid	80	10	10	4	0	2	14
A4.09	Advies luchtkwaliteit (lucht en geur)	20	5	2	4	5	2	2
A4.10	Milieuadvies ruimtelijke ordening	0	15	0	2	0	1	4
A4.11	Advies beleidsontwikkeling milieu	0	0	0	1	0	0	1
A4.12	Advies algemeen	100	15	10	15	15	40	25
A4.13	Informatieverstrekking	50	30	20	11	10	10	22
	Totaal	**402**	**116**	**111**	**79**	**74**	**82**	**95**

PDC	OMSCHRIJVING	Losser	Noaberkracht	Oldenzaal	Overijssel	Rijssen-Holten	Twenterand	Wierden
A4.01	Voorlopige voorziening	0	0	0	0	0	0	0
A4.02	Bezwaar	2	10	0	2	0	2	1
A4.03	Beroep	1	2	0	5	0	2	1
A4.04	Advies bij juridische procedures	6	5	2	3	1	4	5
A4.05	Advies bodem	20	75	12	64	42	38	66
A4.06	Advies externe veiligheid	6	2	4	0	5	1	6
A4.07	Advies milieuzonering	0	2	0	0	0	1	4
A4.08	Advies geluid	6	25	5	0	30	19	25
A4.09	Advies luchtkwaliteit (lucht en geur)	4	30	5	0	10	17	30
A4.10	Milieuadvies ruimtelijke ordening	5	2	5	0	2	18	15
A4.11	Advies beleidsontwikkeling milieu	0	0	0	0	2	0	0
A4.12	Advies algemeen	10	15	5	25	20	8	10
A4.13	Informatieverstrekking	10	10	30	12	4	10	5
	Totaal	**70**	**178**	**68**	**111**	**116**	**120**	**168**

Bijlage 3: Bijdrage per deelnemer

Deelnemer	V	T	H	A	Projecten	Overhead	Standaardpakket
Almelo	361.669	513.169	90.000	87.917	108.752	331.850	1.493.358
Borne	115.858	164.390	28.831	28.163	34.838	106.306	478.386
Enschede	376.453	534.145	93.679	91.510	113.197	345.414	1.554.398
Haaksbergen	123.765	175.609	30.799	30.086	37.216	113.561	511.035
Hellendoorn	164.333	233.170	40.894	39.947	49.414	150.784	678.541
Hengelo	192.180	272.682	47.823	46.716	57.787	176.335	793.524
Hof van Twente	226.559	321.462	56.379	55.073	68.125	207.879	935.478
Losser	128.922	182.926	32.082	31.339	38.766	118.293	532.328
Noaberkracht	298.363	423.344	74.247	72.528	89.716	256.153	1.214.351
Oldenzaal	119.983	170.243	29.858	29.166	36.078	110.091	495.420
Provincie Overijssel	293.942	417.072	73.147	71.453	88.387	269.707	1.213.708
Rijssen-Holten	150.925	214.146	37.557	36.688	45.382	138.481	623.179
Twenterand	153.331	217.560	38.156	37.273	46.106	140.689	633.116
Wierden	121.359	172.195	30.200	29.501	36.492	111.353	501.098
Derden (PBAS)	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	**2.827.642**	**4.012.114**	**703.650**	**687.360**	**850.257**	**2.576.896**	**11.657.920**

Deelnemer	Standaardpakket	Pluspakket	MEVO	Totaal
Almelo	1.493.358	578.237	17.692	2.089.287
Borne	478.386	-	4.163	482.548
Enschede	1.554.398	-	29.140	1.583.538
Haaksbergen	511.035	-	4.163	515.198
Hellendoorn	678.541	-	6.244	684.785
Hengelo	793.524	-	19.773	813.297
Hof van Twente	935.478	208.761	7.285	1.151.524
Losser	532.328	-	3.122	535.450
Noaberkracht	1.214.351	-	8.326	1.222.676
Oldenzaal	495.420	-	5.204	500.624
Provincie Overijssel	1.213.708	193.882	-	1.407.591
Rijssen-Holten	623.179	-	9.366	632.545
Twenterand	633.116	-	6.244	639.360
Wierden	501.098	-	5.204	506.302
Derden (PBAS)	-	134.899		134.899
Totaal	**11.657.920**	**1.115.779**	**125.925**	**12.899.624**

Bijlage 4: Bijdrage per deelnemer (Meerjarenraming)

Deelnemer	B2023	B2024	B2025	2026
Almelo	2.089.287	2.134.621	2.196.855	2.260.888
Borne	482.548	491.839	506.394	521.371
Enschede	1.583.538	1.614.138	1.661.853	1.710.950
Haaksbergen	515.198	525.115	540.656	556.647
Hellendoorn	684.785	697.972	718.626	739.878
Hengelo	813.297	829.048	853.539	878.739
Hof van Twente	1.151.524	1.175.522	1.209.980	1.245.436
Losser	535.450	545.749	561.904	578.527
Noaberkracht	1.222.676	1.246.259	1.283.189	1.321.190
Oldenzaal	500.624	510.269	525.366	540.901
Provincie Overijssel	1.407.591	1.436.320	1.478.551	1.522.006
Rijssen-Holten	632.545	644.752	663.819	683.438
Twenterand	639.360	651.675	670.957	690.798
Wierden	506.302	516.056	531.324	547.036
Derden (PBAS)	134.899	138.678	142.566	146.565
Totaal	**12.899.624**	**13.158.015**	**13.545.578**	**13.944.369**

Bijlage 5: Verdeelsleutel bijdragen directe kosten en overhead

De relatieve verdeling van de bijdragen per deelnemer voor de standaard taken exclusief overhead is bepaald op basis van het initieel voor de overgedragen taken ingebrachte aantal FTE's.

Deelnemer	Verdeling standaardpakket op basis van oorspronkelijk ingebrachte FTE				
	Vergunning-verlening	Toezicht en handhaving	Specialisten + facultatief	Totaal	%
Almelo	3,00	4,78	2,74	10,52	13,25%
Borne	0,35	1,73	1,29	3,37	4,25%
Enschede	1,80	5,33	3,82	10,95	13,79%
Haaksbergen	1,21	1,38	1,01	3,60	4,54%
Hellendoorn	1,45	2,08	1,25	4,78	6,02%
Hengelo	0,99	3,66	0,94	5,59	7,04%
Hof van Twente	2,40	2,92	1,27	6,59	8,30%
Losser	0,68	1,89	1,18	3,75	4,72%
Noaberkracht	1,29	2,95	1,57	5,81	7,32%
Oldenzaal	1,21	1,58	0,70	3,49	4,40%
Provincie Overijssel	2,07	4,99	1,49	8,55	10,77%
Rijssen-Holten	1,35	1,91	1,13	4,39	5,53%
Twenterand	1,43	2,27	0,76	4,46	5,62%
Wierden	0,95	1,54	1,04	3,53	4,45%
Totaal	**20,18**	**39,01**	**20,19**	**79,38**	**100,00%**

Bijlage 6: Opbouw uurtarief en productiviteit

Opbouw productiviteit

Omschrijving	Begroting 2023
Uitgangspunten	
Aanstelling	100%
Uren per week	36
Uren per dag	7,2
Ziekteverzuim	4%
Productiviteit	87,5%
Productiviteitsnorm	
Beschikbare tijd	1.872
Wettelijk verlof	144
Feestdagen	58
Bruto beschikbaar aantal uren	1.670
Ziekteverzuim 4%	67
Netto beschikbaar aantal uren	1.603
Indirect productief 12,5%	200
Productief	1.403
Afgerond	**1.400**

Opbouw uurtarief

Uurtarief Standaardpakket	2023
Baten 2023	11.657.920
Waarvan overhead	2.576.896
Uren inbreng	133.946
Uurtarief (incl. overhead, excl. BTW)	**87,03**
Uurtarief (excl. overhead en BTW)	67,80

Bijlage 7: Risico-inventarisatie

Nr	Omschrijving	Onderbouwing financiële bandbreedte en waarschijnlijkheid	Beheersing
	<u>Productendienstencatalogus (structureel)</u>		
1.	Voor een efficiënte uitvoering is het van belang dat er een uniforme werkwijze en kwaliteit per product of dienst wordt afgesproken. Lukt dit niet dan kan de OD Twente niet efficiënt werken met productieverlies als gevolg.	Het risicobedrag is gekwantificeerd door het salaris van direct productief personeel te vermenigvuldigen met 2,5% productieverlies. Daarbij is de kans gekwantificeerd als gemiddeld.	De Twentse PDC wordt gebruikt als indicator. Via de bijdrageverordening is geregeld op welke wijze extra inzet door de OD Twente wordt doorbelast aan de deelnemers. Daarnaast heeft de OD Twente samen met een aantal deelnemers servicenormen vastgesteld en wordt de Twentse PDC de komende jaren op basis van ervaringsgetallen waar nodig bijgesteld.
	<u>Aansprakelijkheid handelen omgevingsdienst Twente (structureel)</u>		
2.	Het kan voorkomen dat de OD Twente vanuit haar handelen wordt aangesproken voor aansprakelijkheid. Er wordt een aansprakelijkheids-verzekering afgesloten, echter zal deze niet voor alle situaties dekking bieden.	De omvang is geschat op een maximum bedrag van € 0,5 mln. met een laag risicoprofiel.	De verzekeringsportefeuille wordt periodiek herzien. Daar waar de verzekering geen dekking biedt wordt het weerstandsvermogen aangesproken.
	<u>Deelnemers treden uit de gemeenschappelijke regeling (structureel)</u>		
3.	Risico van uittreden van een deelnemer uit de gemeenschappelijke regeling met als gevolg geen dekking voor structurele lasten. De omvang van het risico varieert per deelnemer.	De begroting van OD Twente bestaat voor ongeveer voor 80% uit personeelslasten. Bij uittreden betaald de uittreder op grond van de bijdrageverordening 2 jaar de toerekenbare personeelskosten. Van het restant is de veronderstelling dat de helft (10%) niet binnen 2 jaar bezuinigd kan worden. Het risico is beoordeeld als zeer klein.	In de bijdrageverordening zijn regels opgenomen voor de situatie dat deelnemers uit de gemeenschappelijke regeling treden.
	<u>Verschil tussen aanbod en vraag verschilt (structureel)</u>		
4.	De deelnemers kunnen individueel jaarlijks andere afspraken maken over de omvang van de diensten die de omgevingsdienst levert. De "flexibele-schil" van de organisatie is op dit moment beperkt. Hierdoor ontstaat het risico dat er geen dekking is voor structurele lasten in de begroting. Daarnaast zal outputfinanciering nog niet verwerkt worden in de begroting 2023. Echter kunnen in de nabije toekomst wel afspraken gemaakt worden met betrekking tot verrekening op basis van outputfinanciering.	Het is niet wenselijk om vraag en aanbod te koppelen aan overhead. In verband met outputfinanciering is dit risico per 2023 hierom gekwantificeerd als 5% van de standaardlasten minus overhead	Via de bijdrageverordening is geregeld op welke wijze extra inzet door de Omgevingsdienst Twente wordt doorbelast aan de deelnemers.
	<u>Niet halen efficiency taakstelling (structureel)</u>		
5.	Dit risico kan zich voordoen indien de werkwijzen tussen OD Twente en de deelnemers niet voorziet in een ver gevorderde mate van standaardisering.	Het maximale risico voor 2023 is geraamd op de opgenomen besparingsambitie in 2023. Daarbij is de kans gekwantificeerd als laag.	Om de beoogde taakstelling te halen zal de OD Twente zich met name richten op het uitvoeren van meer taken binnen de huidige kostenstructuur.

Nr	Omschrijving	Onderbouwing financiële bandbreedte en waarschijnlijkheid	Beheersing
	Uitval van hard- en softwaresystemen (structureel)		
6.	De OD Twente is in hoge mate afhankelijke van hard- en softwaresystemen. Indien deze systemen uitvallen kan de omgevingsdienst niet functioneren en zal dit direct leiden tot productieverlies.	Omvang begroting delen door 240 werkbare dagen keer 5 dagen uitval (veronderstelde maximum uitval per jaar). Het risicoprofiel wordt ingeschat als laag.	Goede back-up faciliteiten, afspraken over continuïteit met leverancier bedrijfsvoeringsdiensten. (indien noodzakelijk) aanpassingen in het uitvoeringsprogramma door te voeren.
	(Langdurig)ziekteverzuim (structureel)		
7.	In de berekening van het aantal productieve uren is rekening gehouden met een ziekteverzuim van 4%. Er is in de begroting geen rekening gehouden met langdurig ziekteverzuim.	Omdat er geen ervaringscijfers bekend zijn over de huidige verzuimcijfers wordt uitgegaan van een ziekteverzuim van maximaal 6%. Hiervan kan 5% binnen de begroting worden opgevangen. Effectief wordt het risico becijfert op 1% van de salariskosten. Het risico wordt aangemerkt als gemiddeld.	Opstellen en handhaven verzuimbeleid en bespreken van langdurig ziekteverzuim met als doel een zo snel mogelijke re-integratie
	Omgevingswet		
8.	De omgevingswet treedt naar verwachting per 1-1-2023 in werking. Dit brengt voor de OD Twente kansen en risico's met zich mee. Aan de ene kant kan het zijn dat de OD Twente meer taken krijgt vanuit de omgevingswet, aan de andere kant kan het zijn dat door simplificering minder taken bij de OD Twente komen te liggen.	De omvang van het risico is vooralsnog ingeschat op 1,5% van het begrotingstotaal. Het risico wordt aangemerkt als gemiddeld.	Blijven monitoren welke taken bij de OD Twente blijven en welke taken afnemen, zodat hierop gestuurd kan worden in de formatie.
	Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (WKB)		
9.	Naar verwachting treedt de nieuwe wet kwaliteitsborging voor het bouwen ook per 1-1-2023 in werking. Hierdoor kan het zijn dat taken die momenteel bij de OD Twente liggen vanaf 2023 bij het bedrijfsleven komen te liggen.	Aangezien de OD Twente momenteel alleen enkele bouwtaken voor de provincie Overijssel uitvoert is het risico beperkt. De omvang is ingeschat op circa € 50k en het risico wordt aangemerkt als gemiddeld.	Tijdig communiceren met de provincie welke taken naar verwachting wel bij de OD Twente blijven en welke taken afnemen, zodat hierop gestuurd kan worden in de formatie.
	Arbeidsmarkt		
10.	Door de blijvende krapte op de arbeidsmarkt kan de OD Twente onvoldoende gekwalificeerd personeel aan zich binden. Deels is hiervoor een tijdelijk inhuurbudget opgenomen en deels wordt dit binnen de eigen begroting opgevangen. Het risico bestaat dat dit niet voldoende is.	De omvang van het risico wordt ingeschat op 2,5% van de directe salariskosten. Het risico wordt aangemerkt als gemiddeld.	Tijdig aannemen van trainees om uitstroom op te vangen en vaste medewerkers proberen te binden aan de organisatie.