DUE DILIGENCE RAPPORTAGE

In verband met de mogelijke fusie tussen Omgevingsdienst Regio Arnhem (ODRA) en Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN)

DDJ Accountants B.V.
Arnhem, 28 maart 2025

Inhoudsopgave

Opdracht	3
Belangrijkste conclusies en bevindingen	5
Gecomprimeerd overzicht van baten en lasten	9
Financiële overzichten: omzet naar taakveld en programma's	10
Financiële overzicht – lasten	11
Tariefstructuur en kostprijs	12
Vergelijking begrote kostprijs 2025 per gedeclareerd uur	13
Vergelijking kostprijs 2024 per gedeclareerd uur	14
Inhuur cruciale posities ODRN	16
Ontvlechting BRIKS-taken gemeente Nijmegen en aanpassing organisatie en overhead	17
Personeelsbestand: vergelijking inschaling	18
Personeelsbestand: financieel effect salarisinschaling vast personeel	19
Personeelsbestand: overige kengetallen	20
Financiële analyse – weerstandsvermogen	21
HR en personeel - ziekteverzuim	22
Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen	23
Bijlagen	24

Aan de directies van de ODRA en ODRN

Arnhem, 28 maart 2025

Betreft: **DUE DILIGENCE RAPPORTAGE**

Opdracht
Wij hebben overeengekomen specifieke werkzaamheden verricht in de vorm van een specifiek Due Diligence onderzoek. De opdracht is met u overeengekomen en heeft als doel antwoord te verkrijgen op een aantal specifiek genoemde vragen. De overeengekomen specifieke werkzaamheden zijn tot stand gekomen in overleg met de beoogde gebruikers, zijnde management en directies van de omgevingsdiensten ODRN en ODRA en organisatieadviesbureau Fringe. De overeengekomen specifieke werkzaamheden zijn omschreven in onze offerte van 27 januari 2025 en de daarbij behorende vragenlijst.

Doel van het onderzoek
Dit Due Diligence onderzoek heeft als doel om de financiële en operationele robuustheid van ODRA en ODRN te analyseren, met het oog op een mogelijke fusie. Het onderzoek richt zich in hoofdzaak op analyse van historische prestaties, risico’s, compliance en de haalbaarheid van een duurzame gezamenlijke organisatie.

Verantwoordelijkheden
Het is uw verantwoordelijkheid om te bepalen of de overeengekomen specifieke werkzaamheden toereikend en geschikt zijn voor het hierboven beschreven doel. Wij hebben onze werkzaamheden verricht in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 4400N, 'Opdrachten tot het verrichten van overeengekomen specifieke werkzaamheden'. Bij het uitvoeren van deze opdracht hebben wij ons gehouden aan de voor ons geldende relevante ethische voorschriften in de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

Conclusies en bevindingen

Belangrijkste conclusies en bevindingen (1/4)

- Ontwikkeling van de exploitatie van beide omgevingsdiensten
  Uit ons due diligence onderzoek blijkt dat beide diensten beschikken over een effectieve planning- en controlcyclus. Dit wordt mede bevestigd door het feit dat beide diensten tot en met boekjaar 2024 een goedkeurende verklaring van hun accountant hebben ontvangen.

  ODRA
  Bij de ODRA constateren wij een stabiele ontwikkeling van de exploitatie, waarbij begroting en realisatie jaarlijks met elkaar in lijn liggen. De verhouding tussen directe kosten en overhead is structureel in balans. Er zijn thans geen signalen die duiden op een trendbreuk in de nabije toekomst. Uitzondering hierop, ten gevolge van de bijzondere inflatoire situatie, was de noodzakelijke tussentijdse tariefsverhoging van € 3,- per uur (ca. € 0,75 miljoen, 3,3% verhoging) in 2023.

  ODRN
  De ODRN toont tot en met boekjaar 2024, met uitzondering van het boekjaar 2022, een vergelijkbaar financieel beeld, met een sluitende exploitatie. Ook voor ODRN geldt dat deze sluitende exploitatie mede is gerealiseerd door aanvullende bijdragen van deelnemers. In 2023 is ca. € 1,9 miljoen (7,8% verhoging) aanvullend ingebracht, zonder tariefsaanpassing, ter dekking van onvoorziene kostenstijgingen, onder meer als gevolg van inflatie en cao-afspraken.
  Vanaf 2025 wordt ODRN geconfronteerd met een trendbreuk als gevolg van de ontvlechting van de BRIKS-taken door de gemeente Nijmegen. Deze ontvlechting heeft gevolgen voor de financiële en organisatorische structuur van de dienst. De gemeente Nijmegen heeft in dit kader toegezegd een frictievergoeding te verstrekken ter dekking van de met de ontvlechting gepaard gaande kosten.

  Samenvattend, hoewel de ODRN tot op heden in staat is geweest een sluitende exploitatie te realiseren, wijzen de aanvullende bijdragen in eerdere jaren en de ontvlechting van de BRIKS- taken van gemeente Nijmegen op een mogelijk financieel risico ten opzichte van een organisatie als de ODRA. Dit risico kan zich voordoen wanneer de omvang van de organisatie niet snel genoeg wordt afgeslankt. De toegezegde frictievergoeding door de gemeente Nijmegen vormt op korte termijn een belangrijke overbrugging voor de noodzakelijke aanpassingen. De eerste maatregelen om de overhead en interne organisatie aan te passen zijn genomen of zijn in voorbereiding. Bij de kostensoorten personeel, huisvesting & ICT en een gelijkwaardige productiviteitsnorm als die van de ODRA zien wij voldoende mogelijkheden voor de ODRN om verdere verbeterslagen te realiseren.

Belangrijkste conclusies en bevindingen (2/4)

- Interne financiële beheersing
  Over 2024 rapporteert ODRN een positief resultaat, terwijl eerdere tussentijdse prognoses uitgingen van een verlies van ca. 1,1 miljoen (3,5% van de baten). Dat heeft geleid tot vragen over de effectiviteit van de interne financiële beheersing van de ODRN. In een brief van 18 februari 2025 heeft ODRN hierover een uitgebreide toelichting gegeven inclusief voorgenomen verbetermaatregelen. Het jaar 2024 was een roerig jaar, met incidentele aspecten zoals wisseling van financiële systemen, personeelsmutaties en de voorbereiding voor de ontvlechting, die een belangrijke aanleiding waren voor het verschil in prognose en uiteindelijk resultaat.

  In het kader van dit due diligence-onderzoek hebben wij onderzocht op welke wijze ODRN heeft gereageerd op het verschil tussen de oorspronkelijke prognoses (een verwacht tekort) en het uiteindelijke positieve resultaat over 2024. Uit onze bevindingen blijkt dat ODRN diverse maatregelen heeft genomen om haar interne financiële sturing en beheersing te versterken. Hieronder vallen onder meer het vergroten van het financieel bewustzijn binnen de organisatie, het instellen van een maandelijks coördinatorenoverleg met aandacht voor productiviteit, ziekteverzuim en inhuur, het voeren van 6-wekelijkse voortgangsgesprekken met afdelingshoofden en het verbeteren van de actuele informatievoorziening via Power BI.

  Hoewel het op dit moment nog te vroeg is om met zekerheid vast te stellen dat deze maatregelen structureel effectief zijn, wijzen de eerste signalen op een verbetering van de financiële monitoring en beheersing. Wij merken daarbij nadrukkelijk op dat het succes van deze ingezette lijn afhankelijk is van de mate waarin de organisatie erin slaagt de ingezette maatregelen structureel vast te houden en in de organisatiecultuur te verankeren. Verslapping in de naleving of uitvoering zou ertoe kunnen leiden dat eerdere kwetsbaarheden opnieuw manifest worden. Het is daarom van belang dat het bestuur actief blijft sturen op de borging en doorontwikkeling van deze maatregelen.
  ODRA heeft in de afgelopen jaren geleidelijk en gestructureerd belangrijke stappen gezet in het versterken van haar interne sturing, monitoring en verantwoording. Door onder meer het gebruik van geavanceerde data- en informatietools, heeft ODRA een robuuste beheersorganisatie opgebouwd.

  ODRN heeft eind 2024, mede naar aanleiding van de fluctuaties in de rapportages , een aantal gerichte verbetermaatregelen in gang gezet. Deze zijn gericht op het vergroten van het financieel bewustzijn, het verbeteren van de managementinformatie (via onder andere Power BI), en het structureel periodiek voeren van gesprekken over productiviteit, verzuim en inzet van externe capaciteit. In zekere zin kunnen beide organisaties waardevolle best practices met elkaar uitwisselen. ODRA brengt een volwassen, bewezen structuur mee, terwijl ODRN laat zien hoe een organisatie zich snel kan aanpassen en verbetermaatregelen daadkrachtig kan doorvoeren. In het licht van een mogelijke fusie biedt dit een uitgelezen kans om het beste van beide diensten te integreren. Een gezamenlijke organisatie kan hiermee niet alleen voortbouwen op de reeds bestaande fundamenten, maar ook een volgende stap zetten naar een nóg professionelere en toekomstbestendige inrichting van de interne beheersing – gestoeld op transparantie, data gedreven sturing en continue verbetering.

Belangrijkste conclusies en bevindingen (3/4)

- Kosten van de dienstverlening
  Voor begrotingjaar 2025 is het kostprijsverschil tussen beide diensten ongeveer euro 10 per uur. ODRA begroot per declarabel uur euro 103,80 aan kosten en ODRN euro 113,50. Voor dit verschil zijn een aantal verklaringen.
  Het verschil in loonkosten is rekenkundig euro 5,80 per uur. Ongeveer euro 1,60 hiervan houdt direct verband met de Seveso-taken van ODRN (complexere taken met hogere personele inschaling). Het overige is het gevolg van meer inhuur van externen en (iets) lagere productiviteit per fte, ODRA 1.358 uur versus 1.310 uur voor ODRN.

  Naast verschil in personele kosten, is het verschil in overige bedrijfskosten per saldo circa euro 3,90 per uur. Voor het overgrote deel komt dit op conto van verschil in ICT-kosten.

- Ontvlechting BRIKS-taken gemeente Nijmegen
  De door ODRN met gemeente Nijmegen afgesproken bijdrage voor frictiekosten overhead ad € 2.150.000 moet ODRN in staat stellen haar overhead geleidelijk aan te passen naar de norm van 30% van de baten. In de ontvlechtingsovereenkomst met gemeente Nijmegen is geen specifieke bepaling opgenomen over een fusie van ODRN met een andere omgevingsdienst. In beginsel lijkt een fusie daarom geen invloed te hebben op de afgesproken financiële bijdragen.

  Verder draagt gemeente Nijmegen bij voor een periode van drie jaar (2025, 2026 en 2027) aan de frictiekosten voor het primaire proces. Op dit moment is t.a.v. het primaire proces geen sprake van boventallig personeel en aldus geen frictiekosten. Dergelijke kosten worden ook niet meer verwacht.
  Het aanpassen van de organisatie (i.c. reduceren van de overhead) is binnen ODRN een belangrijk thema. Voor zover wij hebben kunnen waarnemen, vindt de aanpak op organische wijze plaats en in goed overleg met alle betrokken stakeholders. Waarborgen die ODRN daarbij hanteert zijn reëel begroten, actief sturen op reductie van externe inhuur, monitoren van de realisatie en tijdig bijsturen. Waar wij (nog) geen zicht op hebben, is of sprake is van een vastgelegde en planmatige aanpak, met een heldere tijdlijn en doelstellingen. Voor zover dat nog niet is opgesteld, adviseren wij dat om alsnog te doen.

- Herverdelingseffecten
  Doordat de kostprijstarieven onderling verschillen dreigt er bij een fusie een voor-en nadeel te ontstaan voor de verschillende regio’s bij harmonisering van het externe tarief. Wij adviseren de externe tarieven naar derden bij complexe taken (o.a. Seveso) vast te houden aan minimaal het huidige hogere tarief. Verder zien wij mogelijkheden om de inhuur derden & overhead bij ODRN zodanig te verkleinen dat het kostprijstarief bij ODRN per saldo kan gaan dalen naar een gelijk niveau als van de ODRA. Tevens is de begrote productiviteit per vaste medewerker van beide diensten in 2025 (ODRA 1.358 uur en ODRN 1.310 uur) verschillend gewaardeerd.

Belangrijkste conclusies en bevindingen (4/4)

- Personeelsbestand (HR)
  Ten opzichte van 31 december 2024 is het vaste personeelsbestand van ODRN met netto 14,3 fte afgenomen, in hoofdzaak door de overstap van BRIKS-medewerkers naar gemeente Nijmegen. Verschillen tussen beide diensten doen zich bij een aantal salarisschalen voor. Het gewogen gemiddelde van de inschaling van personeel met dienstverband echter verschilt nauwelijks van elkaar. Ook de gemiddelde salariskosten per fte zijn nagenoeg gelijk. Het verschil treedt op bij de inhuur van extern personeel.
  Voor het primaire proces heeft ODRA in 2024 gemiddeld 27,6 fte ingehuurd, ODRN 56 fte. Voor begrotingsjaar 2025 zijn de verschillen kleiner aangezien de verwachte inhuur door ODRN fors afneemt. Voor het primaire proces gaat ODRN uit van gem. 32 fte inhuur. Een afname derhalve van 24 fte. Een uitgangspunt dat ondersteund wordt door de trend in de eerste maanden van 2025 (zie ook onze bevinding bij kosten van de dienstverlening).
  Verder is door de ontvlechting van BRIKS-taken gem. 15 fte aan inhuur niet meer nodig. ODRA begroot voor 2025 consistent met 25,9 fte inhuur primair tegen € 128k per jaar gemiddeld.

- Omvang structurele taken in het kader van robuustheid
  Beide omgevingsdiensten realiseren een omzet vanuit de basistaken milieu van meer dan € 16,5 mln. Daarmee wordt voldaan aan de omvang van de structurele taken in het kader van de robuustheidscriteria. Het genormaliseerde weerstandsratio van beide diensten ligt boven de norm van 0,8 mits we rekening houden met een uniforme wijze van waardering van de voorziening verlofstuwmeren. Hierbij hebben we de wijze van de ODRA als basis gehanteerd. Waar het gaat over de overige taken, waaronder bouw, is na fusie sprake van een robuustere organisatie.

- Financieringsmethodiek
  De diensten hanteren niet helemaal een gelijkwaardige afrekeningssystematiek. Wanneer in geval van een fusie gekozen wordt voor één van de gehanteerde methodieken zullen er naar verwachting herverdelingseffecten ontstaan. De impact van dit positieve of negatieve effect zal bij een fusieplan nader uitgewerkt moeten worden. Het uiteindelijke prijsniveau voor de deelnemers aan een toekomstige, gezamenlijke gemeenschappelijke regeling zal in overwegende mate worden bepaald door de wijze waarop de activiteiten worden geïntegreerd tot één gemeenschappelijke dienst. Daarbij spelen het harmoniseren van PDC's (Producten-Diensten Catalogi), uniformiseren van het uitvoeringsprogramma en de inrichting van een gezamenlijke financieringsstructuur een centrale rol. Hoewel de huidige documentatie inzicht biedt in structuur, prestaties en risico's per dienst, is op dit moment de omvang van de potentiële herverdelingseffecten tussen deelnemers nog niet in beeld gebracht. Hiervoor zijn additionele analyses vereist, zoals i) harmonisatie van kostentoerekening en tijdregistratie, ii) uniforme definities van productiviteit en output en iii) scenario's voor taakmutaties en fluctuaties in werkpakketomvang. Tot het moment dat bovengenoemde elementen zijn geharmoniseerd en integraal doorgerekend, wordt geadviseerd om financiële inschattingen met betrekking tot het toekomstige kostenniveau voorzichtig te benaderen en te voorzien van passende bandbreedtes.

Overzichten, specificaties en toelichtingen

Gecomprimeerd overzicht van baten en lasten

ODRA Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
Deelnemende gemeenten en Provincies	22.627	92%	23.592	90%	24.152	90%
Overige opdrachtgevers	1.810	7%	2.348	9%	2.575	10%
Budget ontwikkelprogramma	-	0%	-	0%	-	0%
Overige	275	1%	248	1%	-	0%
Totaal	**24.712**		**26.188**		**26.727**	

Lasten (x € 1.000)	2023 Overhead	Direct	2024 Overhead	Direct	2025 Overhead	Direct
Personele lasten	4.256	17.073	4.887	17.853	4.291	19.103
	20%	80%	21%	79%	18%	82%
Materiële lasten	2.157	1.082	1.960	1.421	2.726	607
Totaal	**6.413**	**18.155**	**6.847**	**19.274**	**7.017**	**19.710**
	26%	74%	26%	74%	26%	74%
Saldo	**144**		**67**		**-**	

ODRN Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
Deelnemende gemeenten en Provincies	23.594	89%	25.763	88%	21.139	89%
Overige opdrachtgevers	2.199	8%	2.645	9%	2.580	11%
Budget ontwikkelprogramma	144	1%	-	0%	-	0%
Overige	634	2%	823	3%	100	0%
Totaal	**26.571**		**29.231**		**23.819**	
					-	

Lasten (x € 1.000)	2023 Overhead	Direct	2024 Overhead	Direct	2025 Overhead	Direct
Personele lasten	4.548	18.865	4.328	21.359	4.589	16.398
	19%	81%	17%	83%	22%	78%
Materiële lasten	3.059	-	3.191	-	2.832	-
Totaal	**7.607**	**18.865**	**7.519**	**21.359**	**7.421**	**16.398**
	29%	71%	26%	74%	31%	69%
Saldo	**99**		**353**		**-**	

Opmerking

- De omgevingsdiensten maken afspraken met hun partners over de basistaken. Daarnaast leggen partners andere milieu-gerelateerde taken en bouwtaken bij hen neer. Deze kennen eveneens een structureer karakter. De incidentele projecten die bij de omgevingsdiensten worden neergelegd worden vaak in de vorm van een project uitgevoerd. Bij de ODRA bedragen deze incidentele baten jaarlijks circa € 1,0 - € 1,5 mln. waar vergelijkbare lasten tegenover staan. De opgenomen “overige baten” bij de ODRA betreffen baten vanuit de balans (m.n. rentebaten). Bij de ODRN bedragen deze incidentele projecten jaarlijks circa € 1,5 - € 2,0 mln. waar vergelijkbare lasten tegenover staan. De opgenomen “overige baten” betreffen enerzijds rentebaten (€ 0,2 mln) en anderzijds bijdragen voor frictie inhuur BRIKS en incidentele projectkosten ontvlechting BRIKS (totaal € 0,6 mln.).
- De prijsstelling per uur is verschillend bij de ODRA en de ODRN. In 2024 bedroeg de gemiddelde prijs per uur € 99,- voor de ODRA en € 104,- voor de ODRN. In 2025 zijn de vastgestelde prijzen respectievelijk € 104,- voor ODRA en € 113,50 voor ODRN.
- Uitgaande van bovengenoemde prijzen is het aantal benodigde uren benodigd voor de uitvoering van de dienstverlening vastgesteld op ruim 254.000 uur voor de ODRA en 208.000 uur voor de ODRN (zie tariefstructuur en kostprijs).
- In de materiële lasten 2025 bij de ODRN is een incidentele baat opgenomen van € 925K (zie: initiële begroting 2025) i.v.m. wegvallende dienstverlening ten behoeve van BRIKS activiteiten voor de gemeente Nijmegen. Voor de aankomende 3 jaar staat de gemeente Nijmegen financieel garant naar de ODRN voor in totaal € 2,1 mln.

Verwijzing herkomst van de bedragen

ODRA
- 2022/2023: tabel 1 staat van baten en lasten, jaarrekening 2022 en jaarrekening 2023
- 2024: tabel 1 staat van baten en lasten, Katern 2 Jaarverslag ODRA 2024 versie tbv MT 17 maart
- 2025: Tabel 10 Exploitatie overzicht 2025 baten per klantgroep, begroting 2025

ODRN
- 2022: staat van baten en lasten – programma indeling en bijlage 3 conform jaarrekening 2022.
- 2023/2024: staat van baten en lasten – programma indeling en bijlage 4 conform jaarrekening 2023 en 2024.
- 2025: Verdeling bouw en milieu is gebaseerd op cirkeldiagram “begroting 2025 in totaal € 23,8 miljoen.”

Verdeling taakvelden is gebaseerd op het overzicht uit 3.7 en uit 5.3, beide uit de begroting 2025

Financiële overzichten: omzet naar taakveld en programma's

ODRA Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
Bouw	5.680	23%	5.858	22%	7.008	26%
Milieu en algemeen (incl. OD's en derden)	19.032	77%	20.330	78%	19.719	74%
Vrijval voorziening	-	0%	-	0%	-	0%
	24.712		26.188		26.727	

ODRN Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
Bouw	15.240	57%	15.953	55%	6.908	29%
Milieu en algemeen (incl. OD's en derden)	11.331	43%	13.278	45%	16.912	71%
Vrijval voorziening	-	0%	-	0%	-	0%
	26.571		29.231		23.819	

ODRA Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
VTH - milieu	10.846	44%	10.690	41%	10.576	40%
VTH - BRIKS Overige	5.481	22%	5.444	21%	6.273	23%
VTH - BRIKS Nijmegen				11%		
Advies	2.728	11%	2.933	26%	3.267	12%
Projecten	5.382	22%	6.873	1%	6.611	25%
Overige	275	1%	248	0%	-	0%
	24.712		26.188		26.727	

ODRN Baten (x € 1.000)	2023 realisatie		2024 realisatie		2025 Budget	
VTH - milieu	8.519	32%	9.605	33%	10.463	44%
VTH - BRIKS Overige	3.907	15%	4.805	16%	5.422	23%
VTH - BRIKS Nijmegen	5.257	20%	6.038	21%	-	0%
Advies	4.051	15%	5.305	18%	2.424	10%
Projecten	4.836	18%	3.478	12%	5.412	23%
Overige	-	0%	-	0%	100	0%
	26.571		29.231		23.819	

Opmerkingen

- In 2025 vallen de BRIKS taken voor de gemeente Nijmegen weg bij de ODRN waardoor er sprake is van een trendbreuk in de baten. De wegvallende omzet bedraagt € 6,0 mln. op basis van realisatie 2024.
- Het IBP-VTH heeft een set van kwalitatieve en kwantitatieve robuustheidscriteria voor de ondergrens van omgevingsdiensten vastgesteld. ODRA en ODRN voldoen beide aan het omzetcriterium, een minimale omvang van het regionaal werkprogramma van € 16,5 miljoen (inclusief overhead en prijspeil 2023). In 2024 heeft de ODRA een omzet op basis van de robuustheidscriteria gerealiseerd van € 18 mln. en verwacht voor 2025 een omzet van € 17,1 mln. De ODRN heeft een omzet geboekt van € 18,6 mln. en verwacht voor 2025 een omzet te realiseren van € 19,3 mln.
- ODRN hanteert een gedifferentieerde tariefstelling. Over 2024 is aan de deelnemende gemeenten € 102,- per uur en voor overige opdrachtgevers, waaronder de Provincies Gelderland en Overijssel € 110,- per uur in rekening gebracht. De verhouding van de omzet is circa 49% voor de deelnemende gemeenten en 51% voor de overige opdrachtgevers. Voor het begrotingsjaar 2025 is de gedifferentieerde tariefstelling bepaald op € 109,50 voor deelnemende gemeenten en € 117,50 voor de overige opdrachtgevers. ODRA hanteert één tarief, € 99,- voor 2024 en € 104,- voor begrotingsjaar 2025.
- ODRN is verantwoordelijk voor de vergunningverlening, het toezicht en de handhaving bij Seveso-bedrijven in Gelderland en Overijssel. De aan deze Seveso taken gerelateerde omzet was over 2024 ca. 3,7 miljoen (begroot voor 2025 is ca. € 4 miljoen). Gebaseerd op de geldende hogere tariefstelling is de jaarlijkse inzet circa 34.000 uur.

Verwijzing herkomst van de bedragen per programma

ODRA
- 2022/2023: tabel 1 staat van baten en lasten, jaarrekening 2022 en jaarrekening 2023
- 2024: tabel 1 staat van baten en lasten, Katern 2 Jaarverslag ODRA 2024 versie tbv MT 17 maart
- 2025: Tabel 10 Exploitatie overzicht 2025 baten per klantgroep, begroting 2025

ODRN
- 2022: staat van baten en lasten – programma indeling en bijlage 3 conform jaarrekening 2022.
- 2023/2024: staat van baten en lasten – programma indeling en bijlage 4 conform jaarrekening 2023 en 2024.
- 2025: Verdeling bouw en milieu is gebaseerd op cirkeldiagram "begroting 2025 in totaal € 23,8 miljoen."

Verdeling taakvelden is gebaseerd op het overzicht uit 3.7 en uit 5.3, beide uit de begroting 2025

Financiële overzicht – lasten

Analyse en vergelijking lasten op basis van boekjaar 2022-2025

Lasten (x € 1.000)	2023		2024		2025	
	Overhead	Direct	Overhead	Direct	Overhead	Direct
Personele lasten	4.256	17.073	4.887	17.853	4.291	19.103
	20%	80%	21%	79%	18%	82%
Materiële lasten	*2.157*	*1.082*	*1.960*	*1.421*	*2.726*	*607*
-huisvesting en facilitair	747	-	824	-	841	-
-ICT	897	-	806	-	900	-
-Stelselkosten	216	120	161	176	240	118
-Algemene- en advieskosten	269	40	178	255	392	-
-Projecten	-	907	-	990	219	489
-Dotatie verlofsparen	2	15	-	-	-	-
-Onvoorzien / Incidenteel	26	-	(9)	-	134	-
Totaal	**6.413**	**18.155**	**6.847**	**19.274**	**7.017**	**19.710**
	26%	74%	26%	74%	26%	74%

Lasten (x € 1.000)	2023		2024		2025	
	Overhead	Direct	Overhead	Direct	Overhead	Direct
Personele lasten	4.548	18.865	4.328	21.359	4.370	17.049
	19%	81%	17%	83%	20%	80%
Materiële lasten	*3.059*	-	*3.191*	-	*2.592*	-
-huisvesting en facilitair	777	-	866	-	813	-
-ICT	1.438	-	1.617	-	1.675	-
-Stelselkosten	273	-	312	-	462	-
-Algemene- en advieskosten	276	-	107	-	125	-
-Projecten	294	-	288	-	297	-
-Dotatie verlofsparen	-	-	-	-	-	-
-Onvoorzien / Incidenteel	-	-	-	-	(780)	-
Totaal	**7.607**	**18.865**	**7.519**	**21.359**	**6.962**	**17.049**
	29%	71%	26%	74%	29%	71%

Toelichting

De personele lasten worden op de volgende pagina's verder geanalyseerd en toegelicht.

Ontwikkeling van de gerapporteerde overhead

- Sinds 2024 hebben beide instelling dezelfde rubricering in de kosten. Daarvoor had de ODRN een ander stelsel. Voor die jaren zijn de kosten aangesloten bij het nieuwe stelsel. De totale overheadkosten zijn ongewijzigd.
- In 2024 zijn de indirecte personeelskosten bij de ODRA sterk gestegen en zullen naar verwachting in 2025 weer dalen. Oorzaak van deze incidentele groei zit met name in personeelskosten die betrekking hebben op onder andere de implementatie van AFAS.
- Voor de ODRA geldt dat de overheadskosten relatief gezien stabiel zijn door de jaren heen met 26% van de totale kosten. De verdeling tussen overheads- en directe kosten was bij de ODRN in 2024 vergelijkbaar als bij de ODRA. Doordat de omzet in 2025 bij de ODRN daalt als gevolg van wegvallende BRIKS-taken voor de gemeente Nijmegen en relatief stabiliserende overheadkosten nemen deze in relatieve zin toe naar 29% van de totale kosten. Corrigeren we de incidentele dekking voor frictiekosten van € 780K dan neemt de overhead toe tot 31% van de totale kosten.

Tariefstructuur en kostprijs

	ODRA				ODRN			
x € 1.000	2022	2023	2024	2025B	2022	2023	2024	2025B
Baten conform jaarrekening/begroting	22.024	24.712	26.188	26.729	23.061	26.571	29.231	24.791
Eliminaties								
Doorbelaste materiële kosten	-671	-846	-931	-333	-281	-294	-282	-275
Rentebaten	-	-147	-72	-	-	-295	-238	-100
Overige inkomsten	-10	-16	-176	-	-	-	-	-
Vrijval balans	-360	-126	-	-	-78	-339	-	-
Netto effect ontvlechting BRIKS	-	-	-	-	-	-	-145	-780
Genormaliseerde baten	20.983	23.577	25.009	26.396	22.702	25.643	28.567	23.636
Af/bij resultaat	-378	-161	-67	-	614	-99	-353	-
Genormaliseerde lasten	20.605	23.416	24.942	26.396	23.316	25.544	28.214	23.636
Doorbelaste declarabele uren	232.924	250.340	249.557	254.408	258.394	267.329	273.892	208.200
Lasten / declarabele uren	88,5	93,5	100,0	103,8	90,2	95,6	103,0	113,5
Baten / declarabele uren	90,1	94,2	100,2	103,8	87,9	95,9	104,3	113,5
Laag tarief	-	-	-	-	n/a	92,0	102,0	109,5
Hoog tarief	-	-	-	-	n/a	99,0	110,0	117,5
Integraal tarief	92,0	95,0	99,0	104,0	n/a	95,0	106,0	113,5

- Nevenstaande tabel geeft inzicht in de vergelijkbaarheid van de kosten van de dienstverlening per uur.
- Vanwege de toegepaste kostennormalisatie – posten die geen relatie hebben met de bestede uren zijn geëlimineerd – wijkt de kostprijs per uur in voorkomende gevallen af van het vastgestelde verkooptarief. De normalisaties zijn toegepast uit oogpunt van de vergelijkbaarheid.
- De doorbelaste gedeclareerde uren ODRN zijn inclusief de indirect productieve inzet, door procesondersteuners en accountmanagers (P*Q).
- Het gemiddelde personeelsbestand van ODRN daalt van 242,4 fte in 2024 naar circa 196 fte in 2025, voor een belangrijk deel t.g.v. de ontvlechting van BRIKS-taken Nijmegen (cijfers incl. inclusief inhuur en overhead).
- Ten gevolge van het hanteren van vaste productprijzen, is sprake van verschillen tussen bestede en doorbelaste uren (dekkingstekort). In nevenstaande analyse is uitgegaan van de gedeclareerde uren waardoor een dekkingstekort niet apart is gespecificeerd.
- Een detailanalyse van de kosten is op de volgende pagina weergegeven.

Vergelijking begrote kostprijs 2025 per gedeclareerd uur

Vergelijking kostprijstarief	ODRA 2025 begroot			ODRN 2025 begroot			Verschil
	x € 1.000	Geboekte uren	Per geboekt uur	x € 1.000	Geboekte uren	Per geboekt uur	x €
Loonkosten							
Vast primair	15.786	213.070	74,1	12.624	P.M.	-	
Inhuur primair	3.317	41.338	80,2	4.149	P.M.	-	
sub primair	19.103	254.408	75,1	16.773	208.290	80,5	5,4
Vast overhead	2.862	254.408	11,2	2.653	208.290	12,7	
Inhuur overhead	-	254.408	-	943	208.290	4,5	
Overige personele kosten	1.429	254.408	5,6	774	208.290	3,7	
Dekkingstekort uren producten	-	-	-	-	-	-	
Vergoeding frictiekosten	-	-	-	-780	208.290	-3,7	
sub overhead personeel	4.291	254.408	16,9	3.590	208.290	17,2	0,4
totaal loonkosten	23.394	254.408	92,0	20.363	208.290	97,8	5,8
Bedrijfskosten							
Huisvesting	841	254.408	3,3	813	208.290	3,9	
ICT	900	254.408	3,5	1.675	208.290	8,0	
Overige bedrijfskosten (saldo)	1.261	254.408	5,0	784	208.290	3,8	
subtotaal bedrijfskosten	3.002	254.408	11,8	3.272	208.290	15,7	3,9
Genormaliseerde kostprijs per uur	26.396	254.408	103,8	23.635	208.290	113,5	9,7

Analyse

In nevenstaande tabel is een uitsplitsing weergegeven van de (begrote) kosten voor 2025 van de dienstverlening per gedeclareerd uur.

De declarabele uren zijn ontleend aan de gepubliceerde begrotingen en zijn gebaseerd op de onderliggende werk-pakketten. Voor de berekening van de benodigde personele capaciteit hanteert ODRA als norm 1.358 uur per fte en ODRN 1.310 uur per fte. De productiviteit voor inhuur van externen ligt in de regel hier boven.

De precieze verdeling van de uren vast en inhuur primair hebben we voor ODRN niet kunnen vaststellen. Vandaar dat de analyse uitwijst dat het kostprijsverschil euro 5,40 per uur is met betrekking tot de primaire taken. Onderliggend speelt het verschil in productiviteit, inschaling en inhuurkosten per fte een verklarende rol.

Begroot aantal fte	ODRA 2025	ODRN 2025
Vast primair	156,9	132,5
Inhuur primair	25,9	30,0
Vast overhead	39,1	25,5
Inhuur overhead	0,0	8,5
Totaal fte	221,9	196,5

Vergelijking kostprijs 2024 per gedeclareerd uur

Uit het totaaloverzicht tariefstructuur en kostprijs blijkt dat over 2024 de kostprijs van ODRA ca. € 100,- per uur is en voor ODRN in dezelfde periode ca. € 103,- per uur. Een verschil derhalve van ca. € 3,- per uur. Uit de vergelijking over begrotingsjaar 2025 blijkt dat dit verschil met € 9,75 per uur veel groter is.
De vraag dient zich aan waarom in deze kostprijsvergelijking het verschil in 2025 ten opzichte van 2024 met € 6,75 toeneemt.

Een verklaring daarvoor is het verschil in afrekensystematiek. ODRN hanteert voor haar diensten in beginsel een P*Q stelsel. Alle directe uren worden afgerekend (inclusief verdiscontering van de indirect productieve uren via een tariefsopslag). ODRA heeft naast een P*Q stelsel ook producten met vaste prijsafspraken. De vaste prijsafspraken gaan uit van een bepaalde tijdsbesteding per product. Wanneer de realisatie hiervan afwijkt, ontstaat een dekkingsverschil. Een bepaalde mate van dekkingsverlies is verwerkt in het verkooptarief en blijkt in de afgelopen jaren toereikend te zijn geweest. In de onderlinge vergelijking van de kosten van de dienstverlening moet hier echter voor worden gecorrigeerd, zoals verwerkt in onderstaande tabel.

Vergelijking kostprijstarief	ODRA 2024			ODRN 2024		
	x € 1.000	Geboekte uren	Per geboekt uur	x € 1.000	Geboekte uren	Per geboekt uur
Loonkosten						
Vast primair	14.158	224.343	63,1	10.489	P.M.	-
Inhuur primair	3.425	43.143	79,4	7.751	P.M.	-
sub primair	17.583	267.486	65,7	18.240	273.892	66,6
Vast overhead	2.821	267.486	10,5	3.929	273.892	14,3
Inhuur overhead	1.116	267.486	4,2	1.261	273.892	4,6
Overige personele kosten	950	267.486	3,6	789	273.892	2,9
Dekkingstekort uren producten	-	-17.932	-	-	-	-
Vergoeding frictiekosten	-	-	-	-	-	-
sub overhead personeel	4.887	249.554	19,6	5.979	273.892	21,8
totaal loonkosten	22.470	249.554	90,0	24.219	273.892	88,4
Bedrijfskosten						
Huisvesting	824	249.554	3,3	866	273.892	3,2
ICT	806	249.554	3,2	1.617	273.892	5,9
Overige bedrijfskosten (saldo)	842	249.554	3,4	1.512	273.892	5,5
subtotaal bedrijfskosten	2.472	249.554	9,9	3.995	273.892	14,6
Genormaliseerde kostprijs per uur	24.942	249.554	99,9	28.214	273.892	103,0

FTE's	ODRA		ODRN	
	2024	2025	2024	2025
Vast	159	157	130	133
Inhuur	28	26	61	30
Primair	186	183	192	163
Vast	38	39	39	26
Inhuur	7	-	13	9
Overhead	45	39	51	34
Totaal	232	222	243	197

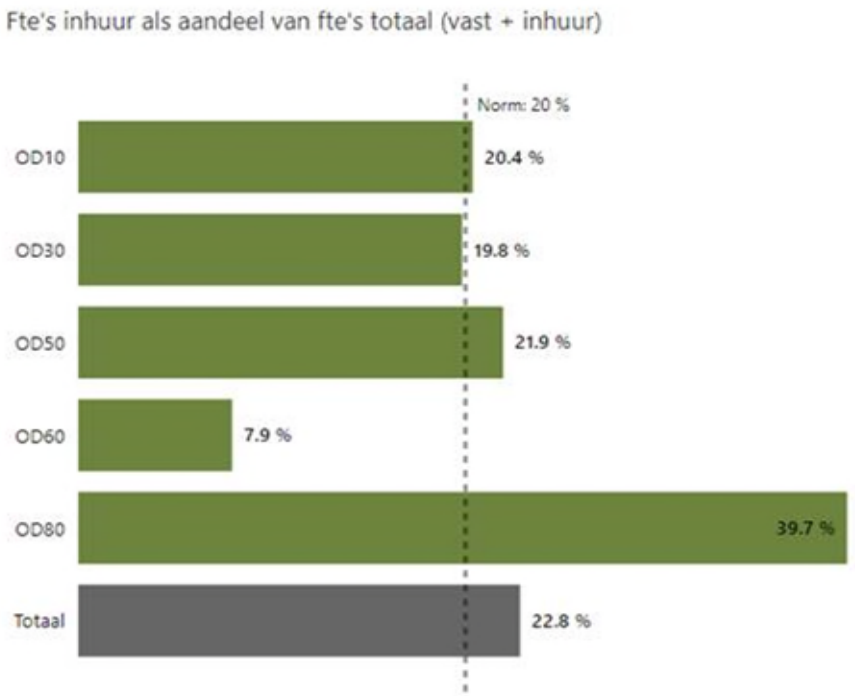
Op vergelijkbare basis [exclusief dekkingsverschil] ligt het aandeel personeelskosten, en daarmee de kostprijs per uur, in 2024 bij ODRN circa € 6,- per uur hoger. Dit is in hoofdzaak het gevolg van een andere mix van vast personeel en inhuur.

Inhuur cruciale posities ODRN

Na ontvlechting van de BRIKS-taken gemeente Nijmegen is de organisatorische inrichting van ODRN aangepast.
Sectie 'OD80 bouwen' is nieuw vanaf 2025. Vóór 2025 was deze activiteit verdeeld over sectie OD 20 toezicht en handhaving bouwen en OD40 vergunningverlening bouwen.

In de jaarrekening 2024 van ODRN is een (uitgebreide) toelichting opgenomen over de omvang van de inhuur van externe krachten in relatie tot de ontvlechting. Ook in 2025 is de inhuur op het onderdeel bouwen nog steeds het hoogst en met bijna 40% ver boven de interne norm. Wij hebben begrepen dat reductie van deze inhuur een speerpunt is.

Verder heeft ODRN aangegeven dat inmiddels alle functionarissen met managementtaken met vast personeel is belegd.



ODRN: overzicht inhuur per organisatorische eenheid, situatie per 28.02.2025

Ontvlechting BRIKS-taken gemeente Nijmegen en aanpassing organisatie en overhead

Met gemeente Nijmegen is voor de ontvlechting van de BRIKS-taken in augustus 2024 een overeenkomst gesloten. Het financiële effect van deze overeenkomst op de exploitatie van ODRN is op hoofdlijnen in onderstaand overzicht weergegeven.

ODRN	2023	2024	2025 - 2027
x €			
Bijdragen gemeente Nijmegen			
Eenmalige bijdrage projectkosten	191.400	385.000	-
Inhuur medewerkers t.b.v. ontvlechting	-	200.000	-
Bijdrage frictiekosten overhead	-	-	2.150.000
	191.400	585.000	2.150.000
Project- en frictiekosten t.g.v. ontvlechting	-191.400	-585.000	-2.150.000
Saldo	-	-	-

Bijdrage frictiekosten overhead

De bijdrage frictiekosten overhead ad € 2.150.000 betreft het verschil tussen de werkelijke omvang van de overheadkosten en een genormeerde overhead van 30%. Met deze bijdrage moet ODRN in staat worden gesteld de overhead geleidelijk aan te passen naar de norm van 30% van de baten.

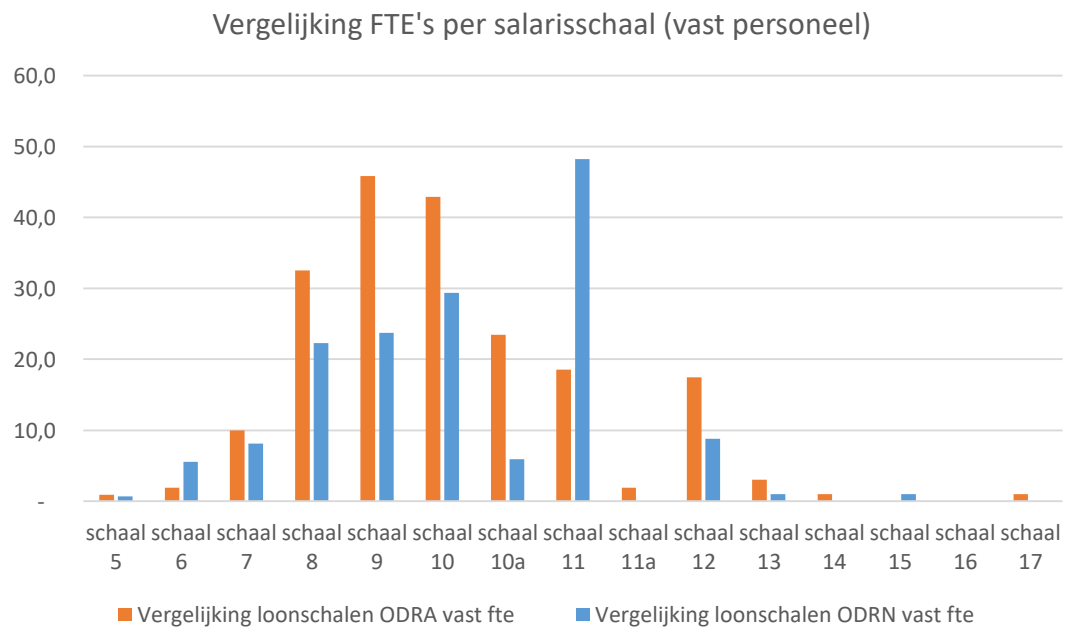
Na aftrek van de bijdrage over 2025 - € 780.000 - wordt voor 2025 een percentage overhead van 29% begroot.

In de ontvlechtingsovereenkomst met gemeente Nijmegen is geen specifieke bepaling opgenomen over een fusie van ODRN met een andere omgevingsdienst. In beginsel lijkt een fusie daarom geen invloed te hebben op de afgesproken financiële bijdragen.

Actieplan t.g.v. de ontvlechting van de BRIKS-taken Gemeente Nijmegen:

- Gemeente Nijmegen draagt voor een periode van drie jaar (2025, 2026 en 2027) bij aan de frictiekosten voor het primaire proces. Op dit moment is t.a.v. het primaire proces geen sprake van boventallig personeel en aldus geen frictiekosten. Dergelijke kosten worden ook niet meer verwacht.
- In onze waarneming vindt reductie van de overhead op organische en inclusieve wijze plaats. Over het verkleinen van kantoorruimte zijn inmiddels afspraken gemaakt (effectuering per 1 april 2025, besparing van € 80.000 op jaarbasis). Overleg over aanpassing van de ICT-overeenkomst met IRVN zal in de loop van het jaar worden opgestart.
- De inhuur van extern personeel is in de eerste maanden van 2025 fors afgenomen, van gemiddeld 38% in 2024 naar 23% over de eerste twee maanden van 2025. De verwachting van ODRN is dat deze afname structureel van aard is en dat voor 2025 de interne norm van 25% wordt gehaald.
- Reëel begroten, actief sturen op reductie van externe inhuur, monitoren van de realisatie en tijdig bijsturen ziet ODRN als waarborgen voor (tijdige) aanpassing van de overhead in de jaren 2025 tot en met 2027 zou tot een duurzame sluitende begroting moeten kunnen leiden.

Personeelsbestand: vergelijking inschaling



Vergelijking loonschalen						
Schaal	ODRA vast aantal	ODRA vast fte	ODRA vast aantal%	ODRN vast aantal	ODRN vast fte	ODRN vast aantal%
schaal 5	1	0,90	0,50%	1	0,7	0,60%
schaal 6	2	1,90	0,90%	7	5,6	4,10%
schaal 7	11	10,00	5,10%	9	8,1	5,30%
schaal 8	35	32,50	16,40%	25	22,3	14,60%
schaal 9	49	45,80	22,90%	26	23,7	15,20%
schaal 10	46	42,90	21,50%	33	29,4	19,30%
schaal 10a	25	23,50	11,70%	6	5,9	3,50%
schaal 11	20	18,50	9,30%	53	48,2	31,00%
schaal 11a	2	1,90	0,90%	-	-	0,00%
schaal 12	18	17,40	8,40%	9	8,8	5,30%
schaal 13	3	3,00	1,40%	1	1,0	0,60%
schaal 14	1	1,00	0,50%	-	-	0,00%
schaal 15	-	-	0,00%	1	1,0	0,60%
schaal 16	-	-	0,00%	-	-	0,00%
schaal 17	1	1,00	0,50%	-	-	0,00%
totaal	214	200,3	100,00%	171	154,5	100,00%
Gem. parttimefactor		0,94			0,90	
Gewogen gem. functieschaal		**9,6**			**9,7**	

Uit bovenstaande grafiek en nevenstaande tabel blijkt de actuele inschaling van het vaste personeel. Ten opzichte van 31 december 2024 is het vaste personeelsbestand van ODRN met netto 14,3 fte afgenomen, in hoofdzaak door de overstap van BRIKS-medewerkers naar gemeente Nijmegen.

Verschillen tussen beide diensten doen zich met name voor bij de salarisschalen 9, 10a en 11. Het gewogen gemiddelde van de inschaling van personeel met dienstverband echter verschilt marginaal van elkaar.

Personeelsbestand: financieel effect salarisinschaling vast personeel

Onder meer vanwege complexe vergunningverlening (Seveso-taken), zijn relatief meer ODRN medewerkers in salarisschaal 11 ingedeeld.
Dit gegeven is één van de grondslagen voor toepassing van een gedifferentieerd tarief door ODRN.

Om de analyse breder te trekken dan het vergelijken van het aantal fte per salarisschaal, hebben we de gemiddelde kosten per fte van beide diensten onderzocht en vergeleken. Als uitgangspunt is gekozen het kale bruto maandsalaris, periodiek 6 volgens de CAO gemeenten. Per salarisschaal is het maandsalaris vermenigvuldigd met het aantal fte per schaal, getotaliseerd en vervolgens gedeeld door het totaal aantal fte. De uitkomst is in nevenstaande tabel weergegeven.

Uit deze analyse blijkt dat – ondanks verschil in inschaling - de gemiddelde salariskosten per fte nagenoeg gelijk is.

Het verschil treedt op bij de inhuur van extern personeel.
Voor het primaire proces heeft ODRA ***in 2024*** gemiddeld 27,6 fte ingehuurd, ODRN 56 fte. Gemiddeld was ODRA 124k per externe fte kwijt, tegenover 138k bij ODRN *.

Voor begrotingsjaar 2025 zijn de verschillen kleiner aangezien de verwachte inhuur door ODRN fors afneemt. Voor het primaire proces gaat ODRN uit van gem. 32 fte inhuur tegen gem. 130k. Een afname derhalve van 24 fte. Een uitgangspunt dat ondersteund wordt door de trend in de eerste maanden van 2025. Verder is door de ontvlechting van BRIKS-taken gem. 15 fte aan inhuur niet meer nodig.
ODRA begroot voor 2025 consistent met 25,9 fte inhuur primair tegen 128k gemiddeld.

Schaal	Maandsalaris cao	ODRA salaris x fte	ODRN salaris x fte	ODRA %	ODRN %	Verschil %
5	2.882	2.565	1.931	0,3%	0,3%	0,0%
6	3.028	5.723	16.836	0,6%	2,4%	-1,7%
7	3.317	33.170	26.801	3,6%	3,8%	-0,1%
8	3.732	121.215	83.149	13,3%	11,7%	1,6%
9	4.151	190.116	98.462	20,8%	13,9%	7,0%
10	4.535	194.370	133.102	21,3%	18,7%	2,6%
10a	4.901	115.124	28.867	12,6%	4,1%	8,6%
11	5.258	97.483	253.488	10,7%	35,7%	-25,0%
11a	5.633	10.646	-	1,2%	0,0%	1,2%
12	6.049	105.495	53.110	11,6%	7,5%	4,1%
13	6.605	19.815	6.605	2,2%	0,9%	1,2%
14	7.142	7.142	-	0,8%	0,0%	0,8%
15	7.755	-	7.755	0,0%	1,1%	-1,1%
16	8.414	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
17	9.238	9.238	-	1,0%	0,0%	1,0%
Totaal		912.103	710.106			
Gem. salaris per fte		4.554	4.595	100,0%	100,0%	

*Hierbij moet worden aangetekend dat waar het ODRN betreft, de ontvlechting van BRIKS-taken van Nijmegen van invloed is geweest op de omvang van de inhuur, ook inclusief de gedeeltelijke compensatie door gemeente Nijmegen.

Personeelsbestand: overige kengetallen

Totalen dienstverband	ODRA	ODRN
Gemiddelde leeftijd	45,0	46,2
Mediane leeftijd	45,5	47,0
Standaarddeviatie gemiddelde leeftijd	11,4	12,7
Gemiddelde duur dienstverband	5,0	6,4

Analyse

- Gemiddelde leeftijd: ODRN heeft gemiddeld oudere medewerkers in Schaal 9 en 11 + 11a, maar jongere medewerkers in Schaal 10 + 10a en 12. Dit wijst mogelijk op een andere opbouw van ervaring en senioriteit per schaal.
- Mediaan leeftijd: De mediaan volgt grotendeels dezelfde trend als het gemiddelde. De grootste afwijking zit bij Schaal 10 + 10a, waar de mediaan bij ODRA 9 jaar hoger is dan bij ODRN.
- De door beide diensten gehanteerde functiegroepen en -titels verschillen van elkaar. Een analyse van de overlap is daardoor niet meegenomen in ons onderzoek.

Per loonschaal

Gemiddelde leeftijd	ODRA			
	gemiddeld	mediaan	spreiding	
Salarisschaal			laagste	hoogste
Schaal 8	38	34	22	65
Schaal 9	39	37	26	62
Schaal 10 + 10a	49	49	25	69
Schaal 11 + 11a	49	51	35	64
Schaal 12	54	54	42	65

Per loonschaal

Gemiddelde leeftijd	ODRN			
	gemiddeld	mediaan	spreiding	
Salarisschaal			laagste	hoogste
Schaal 8	38	35	24	64
Schaal 9	43	39	24	66
Schaal 10 + 10a	42	40	26	65
Schaal 11 + 11a	52	55	30	65
Schaal 12	51	52	37	58

Financiële analyse – weerstandsvermogen

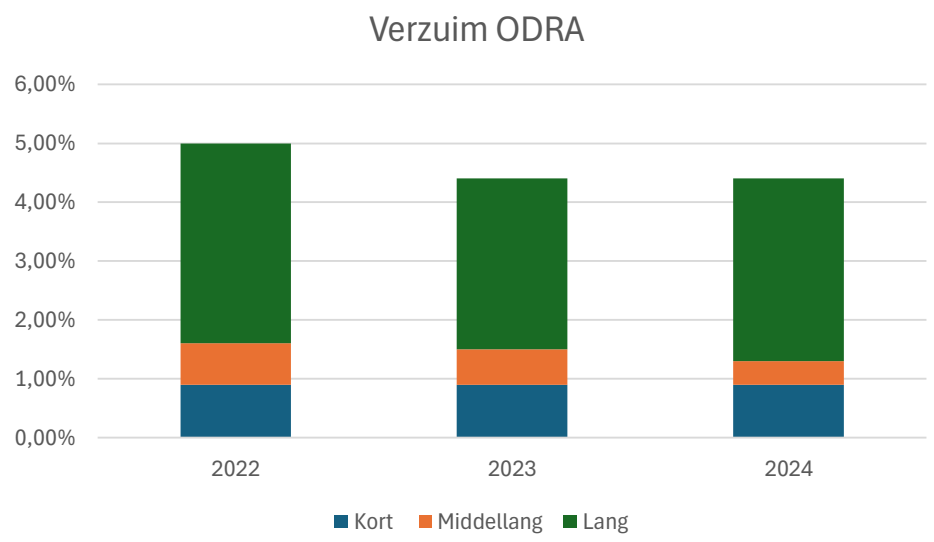
ODRA 2024 (x € 1.000)			
Materieel vaste activa	980	Algemene reserves	711
		Bestemmingsreserve	159
Vlottende activa			
Vorderingen op openbare lichamen	1.829	Voorziening harmonisatietoelage	315
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.815	Voorziening verlof stuwmeren	590
Overige vorderingen	822	Langlopende schuld	500
Liquide middelen	139	Schulden aan openbare lichamen	-
		Overige schulden	5.515
Nog te ontvangen bedragen	205	Verplichtingen	-
Totaal	7.790	Totaal	7.790

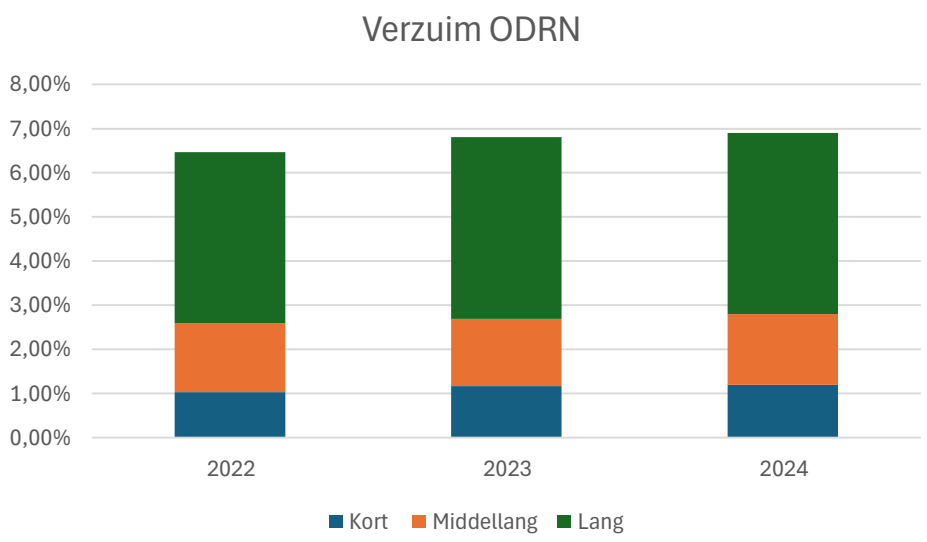
Begroting 2025	
Risico's	900
Risico's na demping	540
Eigen vermogen	711
Weerstandsratio	0,8
Weerstandsratio na demping	1,3

ODRN 2024 (x € 1.000)			
Materieel vaste activa	483	Algemene reserves	556
		Bestemmingsreserve	-
Vlottende activa			
Vorderingen op openbare lichamen	776	Voorziening harmonisatietoelage	120
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.975	Voorziening verlof stuwmeren	706
Overige vorderingen	-	Langlopende schuld	-
Liquide middelen	253	Schulden aan openbare lichamen	1.641
		Overige schulden	2.649
Nog te ontvangen bedragen	618	Verplichtingen	432
Totaal	6.104	Totaal	6.104

Begroting 2025	
Risico's	1.057
Risico's na demping	634
Eigen vermogen	556
Weerstandsratio	0,5
Weerstandsratio na demping	0,9

- De ODRA rapporteert in haar jaarrekening een weerstandsratio van 0,84 en voldoet hiermee aan de robuustheidsnorm. De ODRN voldoet formeel niet aan de norm eind 2024 met een weerstandsratio van 0,5.
- Materieel gezien wordt er verschillend omgegaan met de voorziening verlof stuwmeren bij beide omgevingsdiensten. Het werkelijke risico wordt als vergelijkbaar ingeschat. Zou de ODRN de voorziening ook maximeren op € 500K, neemt het eigen vermogen met € 206K toe naar € 706K, nagenoeg gelijk aan de algemene reserves binnen de ODRA. De risico's zijn door beide omgevingsdiensten ook vergelijkbaar ingeschat. Daarmee beoordelen we de materiële weerstandsrisico's als vergelijkbaar tussen beide omgevingsdiensten.
- De risico’s vanuit de ontvlechting zijn niet meegenomen in het weerstandrisico omdat deze t/m 2027 worden gedekt door de gemeente Nijmegen (in 2025 € 780K).





ODRA

Gedurende het jaar schommelt het verzuimpercentage. Sinds 2022 is het verzuim gedaald naar 4,4% waarbij voor een relatief groot deel sprake is van lang verzuim inclusief verzuim > 1 jaar.

ODRN

Het verzuim schommelt gedurende het jaar. Over de jaren heen is het verzuim relatief stabiel rond de 6,8%. Over 2024 bedroeg het gemiddelde verzuim 6,9%. Bij de ODRN zit een groot deel van het verzuim in het langdurig verzuim. Opvallend is dat in alle categorieën het verzuim bij de ODRN wat hoger is dan bij de ODRA. In 2025 zijn de arbeidscontracten van een aantal langdurig zieken ontbonden en zien we geen nieuw langdurig verzuim ontstaan.

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen – aandachtspunten bij fusie
Beide organisaties (ODRN en ODRA) hebben in hun jaarrekeningen op transparante wijze toelichting gegeven op niet in de balans opgenomen verplichtingen. In het kader van de voorgenomen fusie tussen ODRN en ODRA verdienen met name de langlopende contractuele verplichtingen bijzondere aandacht, vanwege hun potentiële impact op de toekomstige financiële en operationele structuur van de nieuwe entiteit.

Concreet betreft dit de volgende overeenkomsten:

1. **Huurovereenkomsten kantoren**
   ODRA heeft een huurovereenkomst met een resterende looptijd van circa 17 jaar. Deze lange looptijd kan in het kader van een fusie leiden tot verplichtingen die de flexibiliteit van de toekomstige organisatie beperken. De huurovereenkomst van ODRN daarentegen is jaarlijks opzegbaar met een opzegtermijn van één jaar. Bij een besluit tot gezamenlijke huisvesting ligt, mede gezien deze voorwaarden, de locatie van ODRA voor de hand. Vanuit financieel perspectief verdient deze keuze nadere analyse, met het oog op de langjarige verplichting en eventuele frictiekosten bij beëindiging van bestaande huisvesting.
2. **Samenwerkingsovereenkomst ODRN – Gemeente Nijmegen (2024-2025) ; gastheercontract**
   Deze overeenkomst heeft een tijdelijke looptijd tot eind 2025 en dient bij fusie kritisch beoordeeld te worden op inhoud, voortzetting of afbouwscenario's. Eventuele implicaties voor personeel en dienstverlening dienen in kaart te worden gebracht.
3. **Overeenkomst ICT-dienstverlening via iRvN**
   De relatie tussen ODRN en ICT-leverancier iRvN is niet gebaseerd op lidmaatschap van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR), maar was vormgegeven via een aparte gastheerschapsovereenkomst met de gemeente Nijmegen. Deze is inmiddels beëindigd, terwijl de formele opzegtermijn van de onderliggende ICT-overeenkomst met iRvN momenteel onduidelijk is. Binnen de MGR geldt een opzegtermijn van één jaar voor deelnemende leden. Gezien het ontbreken van formeel lidmaatschap, adviseren wij dringend om op korte termijn duidelijkheid te verkrijgen over de contractuele beëindigingsvoorwaarden voor ODRN. Tot slot begrijpen wij dat, mede in het kader van systeemintegratie en borging van de continuïteit, ontbinding van de overeenkomst met iRvN op dit moment niet aan de orde is. In dat licht is het van belang om tijdig een scenario voor toekomstige integratie van ICT-systemen en bijbehorende verplichtingen op te stellen.
4. **Compensatie ontvlechting BRIKS taken Gemeente Nijmegen**
   Voor de jaren 2025 tot en met 2027 is een overeenkomst gesloten met de gemeente Nijmegen vanwege de frictiekosten overhead rondom de ontvlechting van de BRIKS-taken eind 2024. In deze jaren ontvangt ODRN een vergoeding van € 2.150.000 (2025: € 780.000, 2026: € 733.000 en 2027: € 637.000).

Bijlagen

Vragenlijst Due Dillegence onderzoek
Overkoepelende vraag: hebben de individuele organisaties voldoende financiële continuïteit om individueel en/of samen een duurzame organisatie te voeren? Voldoen zij aan de financiële robuustheidscriteria? Welke beheersmaatregelen moeten eventueel genomen worden om dit te realiseren?
ODRA en ODRN hebben een vastgestelde opzet van het Due Dillegence onderzoek waarbij het uitgangspunt was dat de accountants van beide organisaties de DD gaan uitvoeren bij de betreffende omgevingsdienst en de overal beoordeling door een derde accountant wordt uitgevoerd. In verband met regelgeving en beperkte capaciteit is het niet mogelijk gebleken dat de uitvoering van het DD door de accountants van de omgevingsdiensten uitgevoerd kan worden maar dat DDJ dat gaat doen. Op basis van de vastgestelde opzet Due Dillegence onderzoek is onderstaande vragenlijst opgesteld:

1. Historische financiële prestaties

- **Exploitatie (analyse en risico's weergeven)**
  - Wat is de inkomsten ontwikkeling geweest in de afgelopen 3 jaar? Is er sprake van incidentele inkomsten en kosten?
  - Wat zijn de genormaliseerde resultaten?
  - Hoe stabiel is het resultaat? Is er sprake van incidentele invloeden?
  - Zijn er grote fluctuaties in inkomsten of kosten, en wat is hiervan de oorzaak?
  - Wat zijn de belangrijkste kostenposten en zijn deze schaalbaar?
  - Hoe is het personeelsbestand opgebouwd? Rekening houdend met o.a. inschaling, anciënniteit en inhuur.
  - Wat is de ontwikkeling van de overhead en indirecte kosten?
  - Zijn de (belangrijkste) kosten naar rato afgeschaald bij dalende inkomsten? Zijn deze kosten in de toekomst (degressief, progressief en proportioneel) af te schalen?

- **Beoordelen van de tariefstructuur en de kostprijzen Met inzicht in:**
  - Wat is de tariefopbouw en tariefstelling aan klantengroepen?
  - Wat is de Kostprijsanalyse? (Gaat het niet alleen om de cijfers of tarief, ook de prijskwaliteitverhouding is relevant).
  - Wat is de beoordeling van de productiviteit irt resultaat van meest geleverde producten?
  - Wat is/ zijn de financieringssystematiek afspraken? Zijn deze uniform (level playing field)? Wat zijn de risico's, o.a. herverdelingseffecten?
  - Hoe is de producten diensten catalogus opgebouwd? Wat zijn de verschillen (o.a. kengetallen)? Wat zijn de risico's?

2. Balanspositie (rekening houden met de trend van de afgelopen jaren)

- **Activa en passiva (analyse en risico's weergeven), beoordeling van de vermogenspositie**
  - Analyse van de balans en financiële gezondheid, o.a.:
  - Wat is de beoordeling van de balanswaarde t.o.v. reële marktwaarde?
  - Beoordeling van Liquiditeitspositie: Hoe is de werkkapitaalpositie en het werkkapitaalbeheer? Zijn er bijv. grote openstaande debiteuren of betalingsachterstanden of zijn er grote investeringen nodig in de nabije toekomst?
  - Beoordeling van de solvabiliteit: Wat is de solvabiliteit en wat is de trend? Hoe ziet de (verwachte) ontwikkeling eruit?
  - Analyse van de voorzieningen en bestemmingsfondsen: Zijn er voorzieningen opgenomen voor risico's of toekomstige verplichtingen (bijv. pensioen, claims)?
  - Zijn er niet uit de balans blijkende verplichtingen? Zijn er verborgen financiële verplichtingen of garanties?
  - Voldoen de verschillende balansposities aan de financiële robuustheidscirteria?

- **Beoordelen langjarige Verplichtingen, op basis van:**
  - Wat zijn de langlopende verplichtingen en de looptijd van bijv. leningen, (lease)contracten en uitkeringsverplichtingen? Tevens duiding op contracten van externen en risico als zij vertrekken, irt weglekken van kennis.
  - Wat zijn de voorwaarden? Zijn er bijzondere financieringsconstructies?
  - Wat is de impact van deze verplichtingen op de toekomstige financiële positie van de gefuseerde entiteit?

3. Begroting, prognose en plannen

- **Financiële begrotingen**
  - Zijn de financiële begrotingen realistisch en gebaseerd op solide aannames?
  - Wat zijn de belangrijkste risico's en kansen voor de toekomst?
  - Voldoen de begrotingen aan de financiële robuustheidscriteria en aan de BBV?
- **Investeringsbehoeften**
  - Zijn er toekomstige investeringen nodig?
  - Hoe worden deze investeringen gefinancierd?
- **Break-even analyse**
  - Wat is het break-evenpunt, en hoe gevoelig is dit voor veranderingen in omzet of kosten?

4. Compliance en risico's

- **Zijn er eventueel lopende of dreigende juridische geschillen?**
- **Analyse van de interne controle en governance structuren, o.a.:**
  - Zijn de jaarrekeningen gecontroleerd door een externe accountant? Wat is de basis van deze controle?
  - Zijn er significante opmerkingen gemaakt door auditors/ accountants?
  - Wat is de kwaliteit van de financiële administratie en rapportages?
  - Hoe (effectief) zijn de interne controles?
  - Zijn er adequate budgetterings- en forecastingprocessen?
- Wat zijn de verzuimrisico's?
- Wat is het verzuim van de afgelopen jaren en de verwachting voor de komende jaren (rekening houden met kort, middel en langdurig verzuim en leeftijdssamenstelling personeelsbestand)

Voor alle risico's van bovenstaande 4 punten geldt dat de mitigerende maatregelen, en het effect en restrisico zijn meegenomen en in kaart zijn gebracht.