



Omgevingsdienst
Regio Arnhem

Begroting 2020



Versie 1.0

dd. 16 mei 2019

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	3
1.1 Inleiding	3
1.2 Transitie naar outputsturing	3
1.3 Ontwikkelingen wet- en regelgeving	4
1.4 Vraag vanuit de markt / ontwikkelingen	4
1.5 Doelstellingen en ambities	5
1.6 Financieel resultaat	6
Hoofdstuk 2: Ontwikkelingen ODRA (meerjarig)	8
2.1 Externe ontwikkelingen	8
2.2 Kwantitatieve vertaling meerjarige ontwikkelingen	11
Hoofdstuk 3: Begroting 2020	12
3.1 Uitwerking kaders van de begroting	12
3.2 Begroting 2020 in hoofdlijnen	14
3.3 Programma's (begroting en toelichting)	14
Hoofdstuk 4: Toelichting op de begroting en balans	20
4.1 Programma begroting	20
4.4 Overhead	25
4.5 Geprognostiseerde balans 2020	26
4.6 Bedrijfsvoering	30
Hoofdstuk 5: Meerjarenbegroting	32
Hoofdstuk 6: Risicoparagraaf	34
6.1 Transitie naar outputsturing	34
6.2 Organisatie ontwikkeling	35
6.3 Stijgende kosten	35
6.4 Risicobeheersing	36
Ondertekening	37
Bijlage 1: Overzicht bijdragen per partner	38
Toelichting op bijlage 1:	39
Bijlage 2: Overzicht van kengetallen en kostprijzen	40
Bijlage 3: Overzicht van diensten	41

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Inleiding

Voor u ligt de initiële begroting voor het jaar 2020 van Omgevingsdienst Regio Arnhem (ODRA). ODRA is op 1 april 2013 gestart als gemeenschappelijke regeling van de gemeenten in de regio Arnhem en provincie Gelderland. Omgevingsdienst Regio Arnhem bewaakt en bevordert, namens de aangesloten gemeenten en provincie, de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. Wij willen een cruciale schakel zijn in het zorgen voor een veilige, gezonde en duurzame leefomgeving en dat doen door samen met onze partners voor burgers en bedrijven passende oplossingen te bieden.

ODRA is volop in ontwikkeling. De dynamiek van het werkveld vraagt om flexibiliteit en wendbaarheid. Samen met onze partners staan we voor een aantal belangrijke veranderingen zoals de transitie van inputfinanciering naar outputsturing, de implementatie en borging van de Omgevingswet, het ondersteunen bij de energietransitie en de overgang naar een nieuw VTH-systeem met betere informatievoorziening.

Deze veranderingen hebben grote invloed op de begroting 2020 – 2023. Ze vormen samen belangrijke uitgangspunten, maar ook de risico's. Bij het opstellen van deze begroting zijn (niet limitatief) de volgende ontwikkelingen meegenomen:

- Transitie naar outputsturing; wijzigingen in de PDC, werkprogramma en kostprijsmethodiek)
- Wijzigende wet- en regelgeving
- Vraag vanuit de markt / trends en ontwikkelingen
- Doorontwikkeling van de organisatie (doelstellingen en ambities)

1.2 Transitie naar outputsturing

Vanaf de start van ODRA is er op basis van inputfinanciering gewerkt. In het najaar 2018 heeft het Algemeen Bestuur besloten om met ingang van 1 januari 2020 een beheerste vorm van outputfinanciering in te voeren. Het 'beheerste' houdt in dat er in de financiering onderscheid wordt gemaakt tussen 3 groepen van producten en diensten. Voor elke groep is een eigen financieringsregime afgesproken:

- Circa 63% van de omzet wordt gerealiseerd door de levering van producten tegen een vaste productprijs. Dit geldt voor producten die veel afgenomen worden en een betrouwbaar kengetal hebben. U kunt hierbij denken aan (eenvoudige) milieucontroles en het afhandelen van vergunningaanvragen bouw en milieu.
- Circa 26% van de activiteiten van ODRA blijft bestaan uit diensten. Deze worden geleverd op basis van gerealiseerde uren.
- 8% van de activiteiten zijn collectieve diensten. Deze worden bekostigd met een vaste prijs op basis van een vaste verdeelsleutel.
- De overige omzet wordt gerealiseerd uit doorberekening van materiële kosten (zoals Wabo).

Eind 2018 is ODRA gestart met de voorbereiding voor de overgang naar outputsturing. In het voortraject is meerdere malen met de partners op ambtelijk en bestuurlijk niveau gesproken over de effecten van outputsturing. Medio april 2019 heeft dit geleid tot een aantal bestuurlijke afspraken die in deze begroting als grondslag zijn gehanteerd. Deze zijn:

- Er is een akkoord op een PDC met 76 items (in plaats van 150 in 2019), waarin producten zijn samengevoegd en herformuleerd. Het resultaat van het product / dienst en het kwaliteitsniveau is expliciet beschreven.

- Er zijn vastgestelde kengetallen voor de 36 producten in de PDC. Deze kengetallen zijn bepaald vanuit een gewogen gemiddelde van de oude producten in combinatie met ervaringscijfers uit 2018 en procesinformatie.
- Er zijn (concept) werkpakketten voor 2020 vastgesteld op basis van de nieuwe PDC. Deze vormen de omzetkant van de begroting 2020.
- Er is een nieuwe verdeelsleutel vastgesteld voor alle collectieve diensten, met uitzondering van klantadvies BRIKS. Deze bestaat uit de gecombineerde verhouding tussen inwoner aantallen (60%) en stemverhouding, zoals in de GR opgenomen (voor 40%). Voor klantadvies BRIKS geldt 100% inwoneraantal.
- Er is een methodiek voor de kostprijs opbouw vastgesteld. ODRA gaat daarbij uit van een referentiekader voor de opbouw van het uurtarief, zijnde de 'Handleiding overheidstarieven'. Dit geeft een vast inrichtingsprincipe en een vaste categorisering in de kostprijsopbouw. Dit structurele karakter leidt ertoe dat ODRA de komende jaren haar kostprijs kan benchmarken met de kosten van de modale overheidsorganisatie. In de methodiek is ook bepaald dat ODRA haar begroting indexeert met de CPB-index.

Bovenstaande grondslagen zijn in de begroting verder uitgewerkt. In hoofdstuk 3 wordt daarvan het resultaat beschreven.

1.3 Ontwikkelingen wet- en regelgeving

De omgeving waarin partners en ODRA zich verder ontwikkelen blijft turbulent. Op het gebied van wet- en regelgeving komt een groot aantal ontwikkelingen op ons af die bepalend zijn voor onze werkzaamheden de komende jaren. We staan daarbij gezamenlijk voor dezelfde uitdagingen, die een investering in tijd en geld van ons vragen. Concrete uitdagingen zijn onder meer:

- Omgevingswet
- Privatisering bouwtoezicht
- Asbestdakenverbod
- Energie (transitie)

1.4 Vraag vanuit de markt / ontwikkelingen

In 2016 keerde het economisch tij. Dat werd onder meer zichtbaar door de toename van het aantal vergunning- aanvragen (bouw) en meldingen (milieu). De bedrijvigheid, zowel door bedrijven als particulieren, in de regio nam toe. Dat resulteerde voor ODRA in een significante toename van werkzaamheden die, waar mogelijk, binnen de werkprogramma's en bestaande budgetten zijn uitgevoerd. Voor een aantal partners gold dat het uitvoeren van milieutaken niet meer binnen de inputfinanciering uitgevoerd kon worden. Daarmee is vanaf medio 2017 (in de bijgestelde begrotingen 2017 en 2018) al rekening gehouden. We verwachten dat de bedrijvigheid in 2020 verder toeneemt. Dit geldt echter niet voor alle partners in dezelfde mate. Samen met de opdrachtgevende partners zijn trends en ontwikkelingen vertaald in het werkprogramma 2020.

U kunt hierbij denken aan ontwikkelingen op het gebied van:

- de risicogestuurde aanpak van ondermijning;
- handhaving op illegale asbestsanering en illegaal grondverzet;
- de groei van de circulaire economie;
- doorontwikkeling risicogestuurd toezicht en handhaving;
- de verdere implementatie van de landelijke handhavingsstrategie.

1.5 Doelstellingen en ambities

Omgevingsdienst Regio Arnhem staat samen met haar partners voor het bewaken en verbeteren van de fysieke leefomgeving. Dat doen wij door:

- het in de praktijk brengen van onze kernwaarden: vakmanschap, verantwoordelijkheid, vertrouwen en samenwerken;
- door het kwalitatief goed uitvoeren van taken;
- het leveren van integrale adviezen;
- een expertisecentrum op het gebied van onder meer bodem, geluid, lucht, licht, externe veiligheid, constructieve veiligheid en metingen te zijn;
- de werkprogramma's te realiseren;
- binnen de financiële kaders, gesteld door onze opdrachtgevers, te werken;
- zoveel mogelijk te voldoen aan de KPMG Kwaliteitscriteria 2.2;
- te investeren in kwaliteit;
- een sparringpartner voor burgers, bedrijven en (keten)partners te zijn;
- samen met de andere 6 Gelderse Omgevingsdiensten op te trekken, kennis te delen en krachtig met elkaar samen te werken;
- een goede samenwerking met de Veiligheidsregio, de waterschappen, de politie, het OM, de Inspectie Leefomgeving, de NvWA en andere ketenpartners.

ODRA startte in 2017 met het traject 'stepping stones'. Het betreft een gefaseerde aanpak om bovenstaande missie te bereiken. In 2019 zijn de bestaande 'stones' herijkt en verder geconcretiseerd. Voor 2019 en 2020 heeft ODRA vier speerpunten gedefinieerd.

1. Implementatie van outputsturing / outputfinanciering per 1 januari 2020.
2. Basis op orde (de in gebruik name van een nieuw VTH systeem per juli 2020).
3. Medewerker van de toekomst (koppeling met de Omgevingswet).
4. Faciliteiten van de toekomst (nieuw bedrijfsvoeringssysteem in 2019 en huisvesting mogelijk vanaf 2021).

Hieronder worden deze speerpunten verder toegelicht.

1.5.1 Implementatie van de outputsturing

Deze begroting is het eerste tastbare product van de transitie naar outputsturing. De veranderingen in de Producten en Diensten Catalogus hebben geleid tot herverdeeleffecten in de bekostiging door partners. De wijziging van de verdeelsleutel voor de collectieve diensten heeft eenzelfde effect. Outputfinanciering houdt ook in dat afrekening op basis van afgenomen volumes per product plaatsvindt. Vandaar dat tijdens de voorbereiding op deze begroting veel aandacht is besteed aan het in kaart brengen van het aantal af te nemen producten per partner.

Met deze begroting is de transitie naar outputsturing nog niet afgerond. De tweede helft van 2019 gebruikt ODRA om outputsturing administratief te faciliteren (implementatie van een nieuw bedrijfsvoeringssysteem) en, samen met de partners, een outputgerichte sturingscyclus op te starten. Dit betekent een accentverschuiving in de (account)gesprekken richting kwaliteit en resultaat (outcome).

1.5.2 Basis op orde

ODRA gaat in juli 2020 over op een ander VTH systeem. De voorbereidingen zijn in 2019 gestart met de aanbesteding en een 'proof of concept' (haalbaarheid). De inrichting van het systeem en de migratie van het huidige S4O naar het nieuwe systeem zijn gepland in het eerste halfjaar 2020. Als voorwaarde voor de implementatie geldt dat het gegevensmanagement, archivering en het Digitaal Stelsel Omgevingswet op orde zijn. Met name het op orde krijgen van de startdossiers, de gegevenskwaliteit en het vraagstuk over

archivering vragen nog veel aandacht. We pakken dit samen met de partners op. Zowel partners als ODRA hebben hierin verantwoordelijkheid.

1.5.3 Medewerker van de toekomst

Op 1 januari 2021 treedt de Omgevingswet in werking. Dit heeft grote impact op de werkwijze van medewerkers en organisatie(structuur) van ODRA. In 2020 wordt het project 'Omgevingswet' verder geïntensiveerd. Er zal een opleidingstraject worden uitgevoerd. We ontwikkelen kennis, competenties en vaardigheden. Dit doen we in samenwerking met de collega-diensten van het Gelders Stelsel. De Omgevingswet vraagt om meer integraal werken en denken vanuit initiatieven. De uitvoering van de VTH- en adviestaken wijzigt. Ook de manier waarop processen lopen wijzigen. ODRA zal haar partners veel intensiever bij besluitvorming betrekken.

Het is op het moment van het opstellen van deze begroting nog te vroeg om al de organisatorische consequenties voor ODRA te duiden. We verwachten dat de omgevingsgerichte (locatie gebonden) werkwijze gaat leiden tot synchronisatie van de organisatiestructuur.

1.5.4 Faciliteiten van de toekomst

Onder dit speerpunt vallen onder meer de huisvesting en het bedrijfsvoeringssysteem (ERP).

Huisvesting

In 2023 loopt het huurcontract in het stadskantoor Arnhem af. ODRA moet uitzien naar andere huisvesting. Ook om andere redenen wenst ODRA een andere huisvesting. Knelpunten rond parkeren, bereikbaarheid, faciliteiten en de huidige kosten hoopt ODRA vanaf 2021 te kunnen oplossen.

ERP – nieuw systeem voor financiële en personele administratie

Bij het ERP gaat het om het nieuwe systeem waarin financiën, tijdschrijven en personeelszaken zijn ondergebracht. De implementatie van financiën en urenregistratie startte in 2019. In 2020 ronden we de transitie van het personele gedeelte af.

1.6 Financieel resultaat

ODRA begroot voor 2020 een tekort van € 235.000. Dit tekort ontstaat door de invoering van een nieuw VTH-systeem. Er worden in 2020 en 2021 dubbele kosten voorzien met betrekking tot licentiekosten, afschrijving en beheer. In 2020 zijn er twee systemen actief om de migratie goed te kunnen vormgeven. De eenmalige investering met betrekking tot de inrichting en procesverbetering zal worden geactiveerd.

De businesscase voor het VTH-systeem is positief. De besparing van circa € 400.000 per jaar wordt vanaf 2022 gerealiseerd. In de (meerjaren)begroting is aangegeven dat het negatieve saldo 2020 wordt bekostigd uit de Algemene Reserve. De reserve wordt vanaf 2022 weer aangevuld.

Risico's

De overgang naar outputfinanciering brengt een aantal risico's met zich mee.

Kengetallen nieuwe producten

De belangrijkste betreft de berekening van de kostprijs (kengetallen) voor 2020 van de nieuwe producten. Er zijn voor een aantal producten nog onvoldoende ervaringscijfers om dit goed te staven. We hebben er niet voor gekozen om voor deze producten een marge in te bouwen, omdat de bijdrage vanuit de partners hierdoor verhoogd zou moeten worden.

Ontwikkelingen en onzekere factoren

Daarnaast is er een aantal ontwikkelingen en onzekere factoren in de markt die een risico inhouden voor de uiteindelijke exploitatie. ODRA ziet de druk op de kosten steeds groter worden. Zo zijn de prijsstijgingen hoger dan de indexering die ODRA jaarlijks toepast. Het meest manifest zijn de personeelskosten van externen (duur door schaarste), van salariskosten (hogere cao-eisen door de bonden) en stijgingen van kosten bij huisvesting, stelseltaken en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Organisatieontwikkeling

ODRA is een organisatie in verandering. De afgelopen jaren is al een aantal veranderingen in gang gezet richting toekomst. De speerpunten van ODRA (zie volgende paragrafen) leiden er toe dat er veel (interne) capaciteit nodig om dit in gang te zetten. Dit komt de productiviteit niet ten goede. Daarnaast gaat ODRA fors investeren in de Omgevingswet. Naast de opleidingscapaciteit zal er een groter beslag komen te liggen op de coördinatoren en afdelingshoofden om de veranderende werkwijzen en noodzakelijke cultuur (competentie) aanpassingen door te voeren. Ook ziet ODRA dat de druk (vraag naar capaciteit) op de staf en bedrijfsvoering toeneemt. Vraagstukken op het gebied van archief, kwaliteitsverbetering, control en HR moeten worden beslecht en geven een opwaartse druk op de overhead.

Meerjaren risico's

Bovenstaande risico's zijn geen risico's voor sec 2020. Ze manifesteerden zich al in 2018 en 2019. Door maandelijks te monitoren en strak op de kosten en baten te sturen, hebben wij in 2018 een positief resultaat geboekt. Een deel van de extra kosten is opgevangen door incidentele meevallers en door het gebruiken van de marges die over het algemeen in de begroting (zoals de post Onvoorzien) aanwezig zijn. Deze zijn nu in de begroting 2020 niet meer opgenomen.

In hoofdstuk 5 zijn bovenstaande risico's verder uitgewerkt, en zijn de mitigerende maatregelen die ODRA voorstaat, beschreven.

Hoofdstuk 2: Ontwikkelingen ODRA (meerjarig)

2.1 Externe ontwikkelingen

Voor de werkprogramma's zijn de landelijke en regionale trends en ontwikkelingen in kaart gebracht, gekwantificeerd en vertaald in concept werkprogramma's 2020 per partner. Dit zijn ontwikkelingen op het gebied van een risicogestuurde aanpak van ondermijning, klimaat en duurzaamheid, handhaving op illegale asbestsanering en illegaal grondverzet, de groei van de circulaire economie en de verdere implementatie van de landelijke handhavingstrategie. Op het gebied van wet- en regelgeving komt een groot aantal ontwikkelingen op ons af. Deze trends en ontwikkelingen bepalen deels onze werkzaamheden de komende jaren. We staan daarbij gezamenlijk voor dezelfde uitdagingen:

- Omgevingswet
- Aantrekken economisch tij
- Circulaire economie
- Privatisering bouwtoezicht
- Wet Verbetering VTH
- Asbest
- Energie
- Complexe handhaving
- Risico gericht toezicht

2.1.1 Omgevingswet

Voorsorteren op de Omgevingswet is de grootste uitdaging voor de komende jaren. Zowel voor de partners, als voor ODRA. Het brengt een grote mate van gezamenlijke ontwikkeling met zich mee. De Omgevingswet leidt ertoe dat partners een Omgevingsvisie en een Omgevingsplan moeten opstellen die uiteindelijk om uitvoering vragen, onder meer door ODRA.

Voor ODRA betekent de Omgevingswet dat er (intern) geïnvesteerd gaat worden op de competenties van vergunningverleners en toezichthouders. Dat betekent voor toezicht in elk geval een doorontwikkeling van het klassieke toezicht (op basis van vooraf vastgestelde controlefrequenties en controle op de regels) naar risico- en informatie gestuurd toezicht dat is gericht op het bereiken van de doelen achter de regels (effecten). Voor vergunningverleners geldt dat er integraler naar de aanvraag gekeken moet worden, in relatie tot de Omgevingsvisie van de partner. De samenwerking met de collega's van de gemeentelijke afdelingen Ruimtelijke Ordening en Economische zaken zal intensiever en proactiever worden.

2.1.2 Aantrekken economisch tij

In 2016 keerde het economisch tij. Dat werd onder meer zichtbaar door de toename van het aantal vergunningaanvragen (bouw) en meldingen (milieu). Dit resulteerde voor ODRA in een significante toename van werkzaamheden die binnen de werkprogramma's en via aanvullende opdrachten zijn uitgevoerd. We verwachten dat de bedrijvigheid in 2020 stabiliseert, dit geldt echter niet voor alle partners in dezelfde mate. Afhankelijk van lokale ontwikkelingen en plannen kan de vraag toenemen. Hierop is geanticipeerd in de concept werkprogramma's 2020.

2.1.3 Circulaire economie

De komende jaren zullen de implicaties van de klimaatopgave en de groei van de circulaire economie onze aandacht vragen. Vraagstukken zijn bijvoorbeeld de initiatieven die duurzame energie met behulp van biomassa installaties willen opwekken, de impulsen om te komen tot energie neutrale gebouwen, de ontwikkelingen rondom de duurzame recycling van

elektrische apparaten (zogenoeten "Wheelabex") en de mogelijkheden in de wet- en regelgeving om afvalstoffen als grondstoffen te gebruiken.

2.1.4 Privatisering bouwtoezicht

Dit wetsvoorstel regelt de invoering van een nieuw stelsel van kwaliteitsborging voor het bouwtoezicht. De verantwoordelijkheid komt nog nadrukkelijker bij de aannemer te liggen. Bij de oplevering van het bouwwerk moet de aannemer aantonen dat aan de regelgeving is voldaan. Aannemers moeten voldoen aan strenge eisen van een publieke toelatingsorganisatie. Dit betekent overigens zeker niet dat het toezicht door gemeenten op bouwwerken verdwijnt. De toetsing tijdens het bouwproces kan in een aantal gevallen minder worden, bij oplevering van een gebouw blijven gemeenten een nadrukkelijke rol spelen.

2.1.5 Wet Verbetering VTH

De wet Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (Wet VTH) is op 14 april 2016 van kracht geworden. In 2017 is deze wet geëvalueerd met een besluit verbetering vergunningverlening, toezicht en handhaving als uitkomst. Daar is een aantal uitdagingen uit voortgekomen, zowel voor de partners als voor ODRA. Zoals het verbeteren van informatiebeheersystemen. Er is aandacht nodig voor een goede verbinding van de beleidscyclus met de uitvoeringscyclus, oftewel tussen het bevoegd gezag en de omgevingsdiensten. ODRA maakt hier – samen met de andere omgevingsdiensten in het stelsel – reeds volop werk van via I-GO en samenwerkingsafspraken met de Veiligheidsregio, politie en OM. De Wet VTH zal, samen met het onderliggende besluit en de onderliggende regeling, via de Invoeringswet opgaan in de Omgevingswet. Hierbij is het uitgangspunt dat dit beleidsneutraal plaatsvindt.

2.1.6 Asbest

Asbest blijft een prioritair thema waarvan afgelopen jaar nadrukkelijk is aangegeven dat de regulering van asbest hoort bij omgevingsdiensten. ODRA deed op dit punt al het nodige; opsporing van illegale saneerders en regulier toezicht op gemelde saneringen. ODRA continueert deze activiteiten in 2020.

Daarnaast is er een verbod op asbestdaken per 1 januari 2025 aangekondigd, waardoor dak-eigenaren er een grote opgave bijhebben om voor verwijdering te zorgen. ODRA gaat de coördinerende rol bij de uitvoering van de regionale versnellingsaanpak op zich nemen. Het succes van de uitvoering is mede afhankelijk van de actieve participatie van de gemeente. De gezamenlijke versnellingsaanpak ambieert een versnelling van 31% (huidig tempo) naar 60%. De provincie bekostigt de versnellingsaanpak in 2019, de gemeentelijke partners gezamenlijk de aanpak in 2020.

2.1.7 Energie

Vanuit het Rijk en binnen de Provincie Gelderland (Gelders Energieakkoord – GEA) wordt richting gegeven aan de energietransitie. In Gelderland wordt met het GEA ingezet op 'klimaatneutraal zijn' in 2050. Voor de doelgroep 'bedrijfsleven' is de doelstelling geformuleerd dat per jaar 1,5% energiebesparing met een totale energiebesparing van 7,5% in 2020 gerealiseerd moet zijn. Een ambitieuze doelstelling waarvoor een samenhangende aanpak nodig is van gemeenten, provincie, omgevingsdiensten en bedrijven.

Omgevingsdienst Regio Arnhem (ODRA) kan met haar VTH-takkenpakket en vanuit haar positie in de samenleving (de oren en ogen in het veld), een belangrijke bijdrage leveren aan de geformuleerde doelstellingen. Een rol die ODRA samen met haar opdrachtgevers en partners in de regio invulling geeft, bijvoorbeeld door:

- signalering van het energieregime bij bedrijven;
- werken aan bewustwording bij bedrijven;
- het stimuleren van bedrijven tot energiebesparingsmaatregelen;
- middels toezicht en handhaving energiebesparing afdwingen;

- fungeren als kenniscentrum in de regio.

Programma Energie 2020

In 2020 zal de kern van het Programma Energie bestaan uit de laatste fase van de versnellingsactie EML-controles, waardoor 20% van de midden- en grootverbruikers gecontroleerd is. Verder wordt gewerkt aan het breed borgen van de in 2019 ontwikkelde producten en competenties, zoals het toepassen van BENG-normen bij VTH-taken, energie als onderdeel van milieuvergunningen voor bedrijven en toezicht op bodemenergie. Tot slot staat 2020 in het teken van het intern voorbereiden van de organisatie voor de toename van vergunningsaanvragen voor duurzame energieopwekking en infrastructuur als onderdeel van de Regionale Energiestrategie (RES).

2.1.8 Complexe handhaving

Omgevingsdienst Regio Arnhem heeft in het Gelders Stelsel de taak om de complexe handhaving te coördineren. In het kader van deze taak voert ODRA in elk geval de volgende werkzaamheden uit:

- Afstemming binnen het stelsel over de complexe handhaving;
- Coördineren programmatisch toezicht complexe handhaving (melden en registreren, meten en registreren, E-PRTR en het project bouwen en RO);
- Coördinatie stelsel-brede handhavingsprojecten;
- Uitvoering toezicht complexe inrichtingen.

Net als eerdere jaren, voert ODRA in 2020 toezicht uit bij complexe bedrijven bij drie omgevingsdiensten in De Vallei, Noord-Veluwe en de regio Veluwe IJssel.

Ontwikkeling stelseltaak complexe handhaving

Naast bovenstaande taken, werkt ODRA aan de ontwikkeling van de stelseltaak. Ter verbetering van de complexe handhaving, hebben het AB Voorzittersoverleg en de Opdrachtgeversboard in 2019 hun voorkeur uitgesproken om te gaan werken met 'programmasturing voor provinciale en gemeentelijke complexe inrichtingen'. Na besluit van Gedeputeerde Staten van Provincie Gelderland, is begin 2019 de implementatie van programmasturing voor provinciale complexe inrichtingen gestart, onder leiding van een kwartiermaker. Doelen van de implementatie zijn verbetering van kwaliteit -waaronder een beter level playing field voor bedrijven- en efficiëntie.

In praktijk gaat dit betekenen dat er één programmamanager onder de verantwoordelijkheid van één directeur, één uitvoeringsprogramma, en één pool van toezichthouders komt waarbinnen geprioriteerd wordt. Tevens zal er gewerkt worden met één PDC en zaakstelsel. Ook wordt geïnvesteerd in kennisuitwisseling. De ambitie is om vanaf 1 januari 2020 daadwerkelijk met programmasturing voor provinciale complexe inrichtingen te gaan werken.

Voor wat betreft de gemeentelijke complexe inrichtingen, is de verwachting dat er na 1 januari 2020 met implementatie gestart wordt, om vervolgens vanaf 1 januari 2021 ook voor deze inrichtingen met programmasturing te gaan werken. Concreet betekent het voor ODRA een verzwaring van de provinciale stelseltaak complexe handhaving.

2.1.9 Risico- en informatie gestuurd toezicht

In de huidige informatiemaatschappij is het kunnen beschikken over goede data van grote waarde om (dreigende) omgevingsproblemen te ontdekken en daar op te kunnen handelen. De problematiek rondom ondermijning is daar een goed voorbeeld van. Door slim en effectief gebruik te maken van diverse data kunnen we een hoger rendement voor de omgeving bereiken. Het gaat hierbij vooral om de verschuiving van reactief en incidentgericht handhaven naar proactief delen van kennis. Vaak is de informatie die we nodig hebben al

beschikbaar, maar wordt die informatie onvoldoende gedeeld met collega's of handhavingpartners die actie kunnen ondernemen. Door meer en betere informatie te verzamelen, krijgen we meer inzicht in de kansen en risico's. Dan kunnen we de beschikbare handhaving capaciteit effectiever en preventiever benutten.

Onderdeel hiervan is een actueel en volledig inzicht in risico's van bedrijfsmatige activiteiten. In 2014-2015 hebben de partners daartoe een gezamenlijk beleidskader vastgesteld, met een looptijd van 4 jaar. In 2019 wordt het geactualiseerd. Ook geeft het bestaande kader onvoldoende ruimte voor innovatie, flexibiliteit en maatwerk. De actualisatie voorziet in meer ruimte voor innovatie, flexibiliteit en maatwerk. Immers, alhoewel het 'klassieke', toezicht aan de hand van vooraf bepaalde controlefrequenties altijd noodzakelijk zal blijven in verband met de preventieve werking die van dit toezicht uit gaat, zal het accent wel worden verlegd naar andere vormen van toezicht: meer keten- en informatie gestuurd, meer recherchematig. De beschikbare middelen zijn echter niet oneindig. Voorbeelden: branchegericht toezicht, thematisch toezicht en vormen van zelfcontrole.

2.2 Kwantitatieve vertaling meerjarige ontwikkelingen

De afgelopen jaren heeft ODRA een geleidelijke groei gekend in het aantal medewerkers en omzet. Deze groei zet zich in lichte mate voort in 2020 door bovenstaande ontwikkelingen, en zet zich naar verwachting ook tot in 2021 door. Een deel van de groei komt voort uit de toename van nieuwe taken en opdrachten die partners bij ODRA neerleggen. Het inrichtingenbestand heeft sinds de oprichting in 2013 ook een substantiële groei doorgemaakt, maar is nu gestabiliseerd.

Hieronder is aangegeven welke impact, in kwantitatieve zin, bovenstaande ontwikkelingen hebben voor ODRA en de meerjarenbegroting.

- Bij voortzetting van de huidige groei van de Nederlandse economie zal het aantal initiatieven (vergunningaanvragen, ruimtelijke initiatieven etc.) een kleine groei per jaar geven. De aanvragen zullen meer en meer multidisciplinair worden, er is een groei in de vraag van adviezen op basis van expertises geluid, bodem, lucht enz.
- Het aantal zienswijzen, bezwaar- en beroepzaken zal in lijn met de verwachte economische groei eveneens een zekere toename van enkele procenten laten zien.
- Er is een trend zichtbaar waarbij sprake is van een groei van het aantal complexe/maatschappelijke relevante dossiers die vragen om een projectmatige en integrale benadering. Reële verwachting is dat een groter deel van ODRA-werkzaamheden bij zogenaamde aandachtsbedrijven komt te liggen.
- Voor asbest zal het aantal controles de komende jaren stijgen gezien het aangekondigde verbod op asbestdaken en het feit dat ODRA in toenemende mate gevraagd wordt (en in staat is) om illegale asbestsaneringen op te sporen.
- De aandacht voor duurzaamheid en energie leidt tot een toename van energiecontroles.
- De inschatting is dat de komende jaren meer projecten voor ODRA-partners gezamenlijk uitgevoerd gaan worden, en dat er specifieke projecten (zoals de ontwikkeling van bedrijventerreinen, verlenging van snelwegen (A15)) worden opgestart.

In de bijlage zijn bovenstaande ontwikkelingen op ODRA niveau gekwantificeerd. Het is op dit moment nog niet mogelijk om op partnerniveau dit inzichtelijk te maken.

Hoofdstuk 3: Begroting 2020

3.1 Uitwerking kaders van de begroting

In de inleiding zijn de uitgangspunten en de grondslagen voor de begroting 2020 geformuleerd. Hieronder zijn deze uitgewerkt en vertaald in concrete kaders en normen voor de begroting en bedrijfsvoering.

3.1.1 Werkprogramma's 2020

De batenkant van de begroting wordt nagenoeg geheel bepaald door de (concept) werkprogramma's 2020. In maart 2019 zijn hierover met alle partners de gesprekken afgerond. De werkprogramma's zijn gebaseerd op alle volume ontwikkelingen, de transitie naar outputfinanciering en de herverdeling van de collectieve diensten.

Bij het vaststellen van de volume ontwikkelingen is nauwgezet gekeken naar de realisatie 2018 en de verwachte veranderingen op product & dienst niveau voor 2019/2020.

De ambitie is om ook de meerjarige ontwikkelingen te kwantificeren. Dit is maar ten dele gelukt. De input is nog te weinig concreet om dit door te vertalen in een meerjarig programma's per partner.

3.1.2 Kostprijs en uurtarief

Voor het vaststellen van de kostprijzen van de producten en uurtarief (voor diensten) heeft ODRA haar methodiek consistent gemaakt op de principes van outputfinanciering en de vastgestelde kostprijsmethodiek.

De kostprijs van een product wordt bepaald door het kengetal (= verwachte gemiddelde tijdsbesteding voor de realisatie van het product) te vermenigvuldigen met het standaard uurtarief. De vastgestelde kengetallen en de begrote aantallen producten, zijn in de bijlage opgenomen. Tot en met de begroting 2019 werd het uurtarief van ODRA bepaald door het totaal van de kosten te delen door het aantal productieve (= declarabele) uren. Vanaf 2020 hanteren we een kostprijsopbouw vanuit het referentiekader 'handleiding overheidsstarieven' met een vaste indexering. Er wordt in 2020 met deze methodiek gestart met het uurtarief 2019 als beginpunt. Voor 2019 geldt een tarief van € 89,-. De index voor 2020 is 2,24%.

Voor 2020 is het uurtarief € 91,-.

ODRA past in 2020 nog geen tariefdifferentiatie toe, dat zou de overgang naar outputfinanciering extra compliceren. Dat betekent dat alle producten en diensten tegen hetzelfde uurtarief worden aangeboden. Nadat er meer ervaringscijfers zijn opgebouwd over de kengetallen en in te zetten expertises per product, kan ODRA onderzoeken of tariefdifferentiatie per product nodig wordt.

Tarief opbouw	begroting 2019	begroting 2020	Handleiding
Directe loonkosten	€ 49	€ 51	€ 51
- huisvesting & facilitair	€ 7	€ 7	€ 7
- ict	€ 3	€ 3	€ 3
- overige kosten	€ 3	€ 7	€ 3
Overhead	€ 14	€ 17	€ 14
ondersteunende organisatie	€ 15	€ 15	€ 3
Beleidsruimte	€ 11	€ 8	€ 23
Totaal	€ 89	€ 91	€ 91

Vanaf 2020 gaat ODRA werken met de referentiemethodiek. Vanuit de benchmark met de 'handleiding overheidsstarieven' ontstaat er inzicht in de tariefsopbouw op onderdeelniveau, bijvoorbeeld de huisvesting -en ICT kosten per fte/werkplek, en kosten van het

salarisgebouw. Dit biedt voor ODRA aanknopingspunten om beleid te formuleren op de onderdelen waar ODRA afwijkt van de benchmark.

De afwijking met de benchmark is in de bovenstaande tabel opgenomen op de regel 'beleidsruimte'.

3.1.3 Indeling van de begroting / normeringen

De uitgangspunten bij de totstandkoming van deze initiële begroting 2020 zijn:

- De transitie naar outputfinanciering leidt tot drie productgroepen in deze begroting: producten, diensten en collectieve diensten. Voor elk van de drie productgroepen geldt een specifieke financieringsafspraken: producten op basis van de kostprijs, diensten op basis van nacalculatie van de uren, collectieve diensten met een vaste prijs (op basis van een algemeen geldende verdeelsleutel).
- De programma-indeling die in het Gelders Stelsel van omgevingsdiensten wordt gebruikt, is leidend. Daarnaast wordt er per programma onderscheid gemaakt per taakveld.
- De BBV richtlijnen zijn toegepast, ondermeer inhoudende:
 - de personele en materiele kosten worden direct toegerekend aan de programma's en taakvelden op basis van verrichte activiteiten;
 - de kosten voor de overhead (kosten van de afdelingen 'staf' en 'bedrijfsvoering', het team 'ICT/administratieve ondersteuning' en het Management Team) worden separaat in de begroting vermeld, en toegerekend aan de programma's op basis van de verhouding van de directe kosten;
 - de kosten van coördinatie van productieve teams worden niet tot de overhead gerekend en worden toegerekend aan de programma's op basis van de verhouding van de directe kosten.
- Er is een norming gehanteerd voor de kosten:
 - de loonkosten zijn gebaseerd op de gemiddelde loonkosten per functie. Daarmee is een relatie aangebracht tussen het werkprogramma en de daarvoor benodigde capaciteit en kwaliteit/ functieniveau en de loonkosten;
 - de opleidingskosten en algemene personeelskosten zijn begroot als percentage van de loonsom, respectievelijk 3,5% en 5%;
 - voor de overheadkosten (huisvesting, facilitair en ICT) geldt dat deze zijn begroot op basis van de werkelijke contractwaarde (voornamelijk met de gemeente Arnhem/De Connectie), met de afgesproken CPB index.

3.1.4 Meerjarige ontwikkeling

Ten opzichte van de begroting 2019 (1^e wijziging) is in deze begroting wel meer accent gelegd op de meerjarige ontwikkeling van de kosten. Er is een aantal organisatorische ontwikkelingen in gang gezet die gaan leiden tot kostenreductie in de overhead. De belangrijkste zijn de nieuwe aanbesteding van het bedrijfsvoeringssysteem (medio 2019), de vervanging van het zaakstelsel in 2020, en mogelijke andere huisvesting.

3.2 Begroting 2020 in hoofdlijnen

Hieronder treft u de initiële begroting 2020 van Omgevingsdienst Regio Arnhem weergegeven in productiedoelen per taakveld. De toelichting en de indeling op de programma's is vanaf paragraaf 3.3 weergegeven.

Totaal baten / kosten x € 1.000	aantal producten	uren diensten	omzet prod & diensten	materiële baten/kosten	totaal
- bouw	5.685	3.806			
- milieu	6.843	30.056			
- algemeen (milieu en bouw)	766	13.988			
Totaal producten en diensten	13.294	47.850	€ 14.754	€ 1.783	€ 16.537
Compl vergunningen				€ 59	€ 59
Totaal baten			€ 14.754	€ 1.842	€ 16.596
Kosten					
directe kosten personeel			€ 11.309		€ 11.309
directe kosten materieel (Wabo en bur milie				€ 390	€ 390
toegerekende overhead				€ 5.133	€ 5.133
Totaal kosten			€ 11.309	€ 5.523	€ 16.832
Saldo			€ 3.445	-€ 3.681	-€ 236

Het totaal overzicht van de begroting (programma's / taakvelden en categoriale indeling) leest u in hoofdstuk 4.

3.3 Programma's (begroting en toelichting)

3.3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk leest u per programma:

- wat we willen bereiken
- wat we ervoor doen
- welke indicatoren gelden
- welke kosten de uitvoering met zich meebrengt

De programma-indeling van de begroting (en werkprogramma's, tussentijdse rapportages en jaarrekening) is:

- Programma: Vergunningverlening
- Programma: Handhaving
- Programma: Advies
- Programma: Stelseltaken
- Programma: Algemeen & projecten

3.3.2 Programma Vergunningverlening

Voor alle partners van ODRA verzorgen we de vergunningverlening milieu.

Vergunningaanvragen en meldingen beoordelen we op juistheid en volledigheid. We zorgen ervoor dat ze binnen de wettelijke termijnen worden afgehandeld. Wabo-procedures behandelen we zoveel mogelijk integraal. Als schakel in de keten zoeken wij daarbij nadrukkelijk aansluiting op de 'loketten' van de partners.

Voor de gemeenten Arnhem, Lingewaard, Renkum en provincie Gelderland verzorgt ODRA de meldingen en vergunningverlening die te maken hebben met bouwtaken. Daarbij geven we ook adviezen op het gebied van constructietechniek, de welstandstoets en monumentenzorg.

Bij planologische afwijkingen zoeken we afstemming met de partners. Voor de gemeenten Renkum en Lingewaard behandelen we ook de bezwaar- en beroepsprocedures. Ons uitgangspunt is dat we de burger en ondernemer professioneel en effectief willen ondersteunen bij de voorbereiding van zijn (bouw)planontwikkeling. In de voorbereiding leveren we advies over de te zetten stappen. Vervolgens beoordelen we de aanvragen op juistheid en volledigheid. We zorgen ervoor dat deze aanvragen binnen de wettelijke termijnen afgehandeld zijn, meldingen beoordelen we op juistheid en volledigheid.

Te bereiken resultaten - output en kosten / baten

Programma Vergunningen Beoogd resultaat		Bereikt resultaat 2018	Doel 2020	
Productie	95-105% van de werkprogramma's + aanvullende opdrachten gerealiseerd	130% :producten 110% uren	95-105%	 
Tijdigheid	Verlenen vergunningen (Wabo) binnen de wettelijke termijn	89,1%	90%	
Klanttevredenheid	ODRA heeft tevreden klanten en scoort minimaal een 7 bij interview of 80% (zeer) tevreden bij digitale bulk uitvraag	84,0%	80%	
Financiële realisatie	Binnen budget		Ja	
	- kosten (x € 1.000)	€ 4.419	€ 4.076	saldo
	- baten (x € 1.000)	€ 4.022	€ 4.008	€ -68

1. Vergunningverlening	aantal	uren	omzet prod	materiële	
baten / kosten x € 1.000	producten	diensten	& diensten	baten/kosten	totaal
- meldingen (o.a. sloop/vuurwerk/enz)	1.883				
- vergunningen en besluiten Briks	1.891				
- vergunningen en besluiten milieu	223				
- vooroverleg bouw en milieu		3.973			
- overig (beoordelingen/beroep/advies)		2.544			
Totaal producten en diensten	3.997	6.517	€ 3.949		€ 3.949
Wabo en milieu Metingen/ compl vergunningen				€ 59	€ 59
Totaal baten			€ 3.949	€ 59	€ 4.008
Kosten					
directe kosten personeel			€ 2.777		€ 2.777
directe kosten materieel				€ 59	€ 59
toegerekende overhead				€ 1.240	€ 1.240
Totaal kosten			€ 2.777	€ 1.299	€ 4.076
Saldo			€ 1.171	-€ 1.240	-€ 68

Toelichting

De belangrijkste producten in dit programma zijn de behandeling van diverse meldingen en het verstrekken van vergunningen, met name bouw. Daarnaast worden er voor circa 4,5 fte (advies)diensten, het merendeel in de vorm van 'vooroverleg'.

In het Gelders Stelsel is afgesproken dat de complexe vergunningverlening wordt uitgevoerd door Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN). De kosten daarvan worden doorbelast op outputbasis conform de kostprijs van ODRN.

In de werkprogramma's specificeren we de te leveren producten naar partners en op activiteitsniveau. De realisatie van programma Vergunningverlening is vooraf niet eenduidig aan te geven. Het maken van vergunningenproducten is vraaggestuurd en grotendeels afhankelijk van de economische situatie in de regio en in Nederland.

3.3.3 Programma Handhaving

Voor al onze partners voeren we het milieutoezicht bij bedrijven uit en behandelen we eventuele klachten over bedrijven. Het toezichtprogramma, zoals opgenomen in de werkprogramma's, is leidend. Toezicht en handhaving is een cruciale schakel in de regulieringsketen. Preventief toezicht op (bedrijfsmatige) activiteiten in de leefomgeving, verkleint de kans op ongevallen, incidenten of zelfs rampen aanzienlijk. Onze inzet is erop gericht om het naleefgedrag van bedrijven te verbeteren. Daarmee zorgen we voor een verbetering van de veiligheid en leefbaarheid. We toetsen de wettelijke voorschriften, zijn oplossingsgericht en bij een overtreding volgen we de vastgestelde sanctiestrategie.

Naast werkzaamheden voor onze ODRA partners voeren we ook toezicht uit bij complexe bedrijven voor drie andere omgevingsdiensten (Omgevingsdienst Veluwe IJssel, Omgevingsdienst Noord-Veluwe en Omgevingsdienst De Vallei). We zijn gespecialiseerd in de uitvoering van toezicht bij complexe bedrijven binnen het Gelders Stelsel. Vanaf 2020 is ODRA eindverantwoordelijk voor toezicht en handhaving bij de complexe bedrijven die onder het provinciaal bevoegd gezag plaatsvinden. ODRA stuurt het programma provinciebreed aan en is verantwoordelijk voor de kwaliteitsontwikkeling van de provinciale pool toezichthouders.

Te bereiken resultaten- output en kosten / baten

We werken in overeenstemming met de vastgestelde strategie voor handhaving van onze partners. We staan voor het realiseren van normconform gedrag bij inrichtingen die onder toezicht staan.

We zorgen ervoor dat we zorgvuldig informatie registreren. De informatie gebruiken we voor het maken van analyses voor het verder verbeteren van de veiligheid en leefbaarheid van de leefomgeving. We voeren onze controles zodanig uit dat we altijd een externe auditor mee kunnen laten kijken. We volgen trends en ontwikkelingen, zodat we voldoende geëquipeerd zijn om bedrijven aan te spreken en/of te adviseren.

Programma Toezicht & handhaving	Beoogd resultaat	Bereikt resultaat 2018	Doel 2020
Productie	95-105% van de werkprogramma's + aanvullende opdrachten gerealiseerd	133% producten 105% uren	95-105%  
Tijdigheid	% van de klachtmeldingen is binnen 2 weken afgehandeld	85,5%	80% 
Klanttevredenheid	Nvt		Nvt 
Financiële realisatie	Binnen budget		Ja 
	- kosten (x € 1.000)	€ 5.059	€ 7.762 saldo
	- baten (x € 1.000)	€ 6.449	€ 7.729 € -33

Toelichting op onderstaande tabel

De belangrijkste producten zijn de controle rapporten bouw en milieu. Onder de controle rapporten milieu zijn nu 118 rapporten inzake complexe bedrijven opgenomen. Deze zijn vooralsnog geplaatst onder het programma toezicht, mogelijk dat ze 'verhuizen' naar stelseltaken.

Daarnaast wordt er voor circa 3 fte diensten, de belangrijkste zijn de juridische procedures handhaving en beroep en specialistische controles.

2. Toezicht en Handhaving baten / kosten x € 1.000	aantal producten	uren diensten	omzet prod & diensten	materiële baten/kosten	totaal
- beoordelingen	2.487				
- controle rapporten Briks	1.690				
- controle rapporten milieu/asbest/bodem	1.686				
- handh. Besluiten/invorderingen/enz	1.176				
- preventief controle	2.214				
- beroep en zienswijzen handhaving		2.391			
- specialistische controle rapporten		1.080			
- overig (inning/voorz. Voorz.)		619			
Totaal producten en diensten	9.253	4.089	€ 7.397	€ 332	€ 7.729
Wabo en milieu Metingen/ compl vergunningen			-	-	-
Totaal baten			€ 7.397	€ 332	€ 7.729
Kosten					
directe kosten personeel			€ 5.040		€ 5.040
directe kosten materieel				€ 331	€ 331
toegerekende overhead				€ 2.391	€ 2.391
Totaal kosten			€ 5.040	€ 2.722	€ 7.762
Saldo			€ 2.357	-€ 2.390	-€ 33

Om het moment van schrijven van deze begroting is er nog geen besluit genomen over de financieel administratieve afhandeling (onderling tussen de betrokken omgevingsdiensten) van de complexe handhaving.

3.3.4 Programma Advies

ODRA beschikt over bijzondere expertises om partners en andere opdrachtgevers gericht en gedegen te adviseren. ODRA levert adviezen op basis van expertise op het gebied van geluid, trillingen, licht, emissies naar lucht, luchtkwaliteit, externe veiligheid en integrale omgevingsadviesing.

ODRA verstrekt adviezen aan partners veelal op basis van concrete adviesvragen (vraag gestuurd). Een deel van de advisering voert ODRA op programmabasis uit. Te denken valt daarbij aan de uitvoering van emissiemetingen bij bedrijven met een zware milieubelasting. Een deel van de advisering door experts betreft interne advisering (binnen ODRA). Dat betekent dat een expert indien nodig over bodemaspecten, geluid etc. in relatie tot aanvragen omgevingsvergunningen adviseert en inbreng levert in zaken rond toezicht en handhaving. Deze uren maken onderdeel uit van het kengetal van de betreffende producten.

Te bereiken resultaten- output en kosten / baten

Programma Advies	Beoogd resultaat	Bereikt resultaat 2018	Doel 2020
Productie	90% uren is geleverd	94% uren	90% 
Klanttevredenheid	ODRA partners beoordelen de kwaliteit van adviezen gemiddeld met een zeven		Cijfer 7
Financiële realisatie	Binnen budget		Ja 
	- kosten (x € 1.000)	€ 4.430	€ 1.804 saldo
	- baten (x € 1.000)	€ 1.983	€ 1.703 € -101

Toelichting op onderstaande tabel

De belangrijkste diensten binnen het programma advies zijn Advisering milieu-expertise Meetadvies en Omgevingsadvies.

3. Advies baten / kosten x € 1.000	aantal producten	uren diensten	omzet prod & diensten	materiële baten/kosten	totaal
- meetaadviesrapporten		9.230			
- milieu expertise rapporten		7.360			
- overige adviezen		2.124			
Totaal producten en diensten	geen	18.714	€ 1.703		€ 1.703
Wabo en milieu Metingen/ compl vergunningen			-	-	-
Totaal baten			€ 1.703	-	€ 1.703
Kosten					
directe kosten personeel			€ 1.277		€ 1.277
directe kosten materieel					
toegerekende overhead				€ 527	€ 527
Totaal kosten			€ 1.277	€ 527	€ 1.804
Saldo			€ 426	-€ 527	-€ 101

3.3.5 Programma Stelseltaken

Omgevingsdienst Regio Arnhem is de coördinerende omgevingsdienst als het gaat om de complexe handhaving binnen het Gelders Stelsel. Dit is al toegelicht in paragraaf 2.1.8

Programma Stelseltaken	Beoogd resultaat	Bereikt resultaat 2018	Doel 2020
Productie	90% van het aantal begrote producten én 90% uren is geleverd (KPI 1 &2)		 
Klanttevredenheid	OD's beoordelen de kwaliteit van adviezen gemiddeld met een zeven		Gijfer 7 
Financiële realisatie	Binnen budget		Ja 
	- kosten (x € 1.000)	€ 498	€ 164
	- baten (x € 1.000)	€ 488	€ 155
			saldo € -9

4. Stelseltaken baten / kosten x € 1.000	aantal producten	uren diensten	omzet prod & diensten	materiële baten/kosten	totaal
- ontwikkeling en afstemming DAT	geen	775	€ 155		€ 155
- ontwikkeling en afstemming LMA		930			
Totaal baten		1.705	€ 155	-	€ 155
Kosten					
directe kosten personeel			€ 116		€ 116
directe kosten materieel					
toegerekende overhead				€ 48	€ 48
Totaal kosten			€ 116	€ 48	€ 164
Saldo			€ 39	-€ 48	-€ 9

3.3.6 Programma Algemeen & projecten

In het programma algemeen en projecten zijn de belangrijkste projecten van ODRA opgenomen.

Te bereiken resultaten - output en kosten / baten

Programma Projecten, Algemeen en Juridisch	Beoogd resultaat	Bereikt resultaat 2018	Doel 2020
Productie	90% van het aantal begrote producten én 90% uren is geleverd (KPI 1 &2)	87% :producten 85% uren	90% 
Juridische kwaliteit	% bezwaren en beroepen die ongegrond zijn verklaard, danwel zijn ingetrokken.	81,4% beroep % bezwaar	90% 
Klanttevredenheid	Nvt		Nvt
Financiële realisatie	Binnen budget		Ja 
	- kosten (x € 1.000)	€ 801	€ 3.026
	- baten (x € 1.000)	€ 2.277	€ 3.000
			saldo € -25

5. Algemeen en Projecten baten / kosten x € 1.000	aantal producten	uren diensten	omzet prod & diensten	materiële baten/kosten	totaal
- rapportbeoordeling afsteeklijst vuurwerk	25				
- Wob-verzoekafhandeling	19				
- projectleiding		6.292			
- beleids en bestuursondersteuning		3.245			
- besluiten op bezwaar		4.137			
- partner specifiek zaken en overig		3.151			
Totaal producten en diensten	44	16.825	€ 1.549	€ 1.451	€ 3.000
Wabo en milieu Metingen/ compl vergunningen			-	-	-
Totaal baten			€ 1.549	€ 1.451	€ 3.000
Kosten					
directe kosten personeel			€ 2.098		€ 2.098
directe kosten materieel					
toegerekende overhead				€ 928	€ 928
Totaal kosten			€ 2.098	€ 928	€ 3.026
Saldo			-€ 548	€ 523	-€ 25

Toelichting

Het programma Algemeen & Projecten heeft reguliere resultaten en projectresultaten, die zijn vastgelegd in projectplannen.

De reguliere producten en diensten in de PDC 2020 zijn: beleids- en bestuursondersteuning, projectleiding en -ondersteuning, besluit Wob-verzoek, partner specifieke werkafspraken en inbreng en afstemming ODRA-expertises.

De projecten betreffen: Omgevingswet, Energie, Asbestdakenverbod (asbestdaken eraf regio Arnhem), Illegale asbestsaneringen

Hoofdstuk 4: Toelichting op de begroting en balans

In dit hoofdstuk wordt de begroting 2020 vanuit een aantal invalshoeken belicht.

Achtereenvolgens komen aan de orde:

- de programma begroting: hierin worden de opbrengsten per programma / projecten weergegeven in relatie tot de realisatie 2018 en begroting 2019. Het betreft een totaal overzicht van de in hoofdstuk 3 vermelde productie en kosten per programma;
- de staat van baten en lasten en de toelichting op de categoriale begroting;
- de overhead;
- De geprognosticeerde balans 2020 en de toelichting op de reserves, andere balansposten en kengetallen.

4.1 Programma begroting

De in hoofdstuk 2 beschreven output en activiteiten zijn op basis van de uitgangspunten van output financiering omgerekend in verwachte baten en kosten in de zgn programmabegroting. In onderstaande tabel zijn tevens de taakvelden weergegeven en een vergelijk gemaakt met de realisatie 2018 en begroting 2019.

In 2020 is door de transitie naar outputfinanciering (andere PDC) een trendbreuk in de historische opbouw van de begroting. De vergelijkbaarheid met 2018 en 2019 kan daardoor niet volledig worden gemaakt. Met name bij de kosten voor Toezicht en Handhaving en Projecten wijken af van voorgaande jaren.

In de PDC 2020 heeft ook een herplaatsing van de producten en diensten in de programma's plaatsgevonden. Ze zijn zuiverder gepositioneerd, met name diensten in de programma's Projecten irt Advies.

Baten x € 1.000	realisatie 2018	begroting 2019	Specificatie taakveld				
			bouw	milieu	algemeen	totaal 2020	
1. Vergunningverlening	4.021,5	4.665,7	2.727,1	1.189,4	91,6	4.008,1	24%
2. Toezicht en Handhaving	6.448,5	6.576,2	2.320,2	4.243,5	1.165,6	7.729,3	47%
3. Advies	1.982,6	2.032,7		1.702,9		1.702,9	10%
4. Stelsel taken	487,6	151,7		155,2		155,2	1%
5. Algemeen en Projecten	2.277,3	2.440,0	13,8	2.079,1	907,5	3.000,4	18%
Baten	15.217,5	15.866,3	5.061,1	9.370,0	2.164,7	16.595,9	
- verhouding			30%	56%	13%		

Kosten x € 1.000	realisatie 2018	begroting 2019	Specificatie taakveld				
			bouw	milieu	algemeen	totaal 2020	
1. Vergunningverlening	4.418,6	4.666,8	2.731,2	1.247,9	97,0	4.076,1	24%
2. Toezicht en Handhaving	5.058,5	6.410,0	2.335,6	4.223,1	1.203,1	7.761,9	46%
3. Advies	4.430,3	2.037,9		1.803,9		1.803,9	11%
4. Stelsel taken	497,5	144,1		164,4		164,4	1%
5. Algemeen en Projecten	800,9	2.539,2	13,2	2.051,3	961,2	3.025,8	18%
Kosten	15.205,8	15.798,0	5.080,1	9.490,5	2.261,4	16.832,0	
Saldo	11,7	68,3	-18,9	-120,5	-96,7	-236,1	

ODRA hanteert in de begroting 3 taakvelden. Bouw, Milieu en Algemeen. Het taakveld Algemeen is in 2020 13% van de begroting. Het betreffen producten en diensten die voor beide taakvelden gelden, zoals de juridische diensten (handhaving). In de begroting heeft de splitsing vanwege het onvoorspelbare karakter niet kunnen plaatsvinden; in de realisatie zal (op zaakniveau) de splitsing wel gemaakt kunnen worden.

De bekostiging van de programma's vindt plaats door de partners en overige klanten. ODRA hanteert daarbij een tweetal contracttypen:

- Het reguliere werkprogramma (gesplitst in milieu, bouw en algemeen); Voor 2020 zijn met alle partners een concept wp-2020 opgesteld.
- Aanvullende opdrachten: gedurende het begrotingsjaar kunnen door partners in overleg met ODRA extra opdrachten worden ingepland, die niet waren voorzien in het werkprogramma. ODRA stelt dan een opdrachtformulier op. Daarin worden de condities van kwantiteit en kwaliteit van de aanvullende opdracht expliciet beschreven. Omdat het (per definitie) over onvoorzienbare activiteiten gaat, zijn deze niet meegenomen in de begroting.

Voor de omgevingsdiensten geldt dat ook met hen een werkprogramma wordt afgesproken. Dat gebeurt in het najaar 2019. Dit werkprogramma bestaat in hoofdlijn uit twee onderdelen: complexe handhavingsactiviteiten (voor OVII- OddV – ODNV) en specifieke dienstverlening.

Baten x € 1.000	realisatie 2018	begroting 2019	Specificatie taakveld				
			bouw	milieu	algemeen	totaal 2020	
Partners	13.508,5	14.823,6	5.028,1	8.531,2	2.103,9	15.663,2	94%
Omgevingsdiensten	835,8	803,1	33,0	673,6	53,9	760,5	5%
Derden	203,5	239,6		149,4	6,9	156,3	1%
overig / balans	669,7			15,9		15,9	0%
Baten	15.217,5	15.866,3	5.061,1	9.370,0	2.164,7	16.595,9	
- verhouding			30%	56%	13%		

4.2 Staat van baten en lasten (per categorie)

De 11 partners dragen voor ruim 94% bij aan de omzet, totaal afgerond € 15,7 miljoen. In de bijlage is de omzet per partner per product/dienst gespecificeerd.

Samengevat:

- Levering producten; € 10,1 miljoen; 64% van de omzet; aantal producten 12.977
- Levering diensten; € 3,8 miljoen; 24% van de omzet; 41.750 uur
- Collectieve diensten; € 1,4 miljoen; 9% van de omzet

Aan een aantal partners worden materiële kosten in rekening gebracht voor Wabo en complexe vergunningverlening ad € 0,4 miljoen (3%). In de bijlage is de specificatie per partner weergegeven.

De 6 omgevingsdiensten in Gelderland dragen voor circa 5% bij aan de omzet van ODRA (totaal 0,7 miljoen). Het aandeel diensten in relatie tot producten is groter dan bij de partners (€ 0,3 miljoen voor producten en € 0,4 miljoen voor diensten).

ODRA genereert een klein deel van haar omzet bij derden. Dit betreft vooral specifieke diensten op gebied van geluid en emissie metingen. De 'derden' klanten zijn vooral gemeenten en omgevingsdiensten buiten onze regio.

De dienstverlening aan derden is op dit tijdstip moeilijk in te schatten. Dit betreft veelal ad-hoc en incidentele opdrachten metingen. Op basis van ervaringscijfers gaat ODRA uit van een omzet van ruim € 0,2 miljoen.

Staat van baten en lasten (categoriaal) x € 1.000	realisatie 2018	begroting 2019	begroting 2020	% tov realisatie 2018
Totaal baten	15.217,5	15.866,3	16.595,9	9%
Kosten				
Personeel				
medewerkers ODRA	9.812,7	9.859,4	10.849,6	11%
externe inhuur	1.679,9	1.834,2	1.851,4	10%
opleidingen	210,4	233,9	381,0	81%
alg. personeelskosten	413,4	584,7	427,2	3%
harmonisatie/detacheringen	-143,1	-75,0	-76,4	-47%
Personeel	12.105,1	12.437,2	13.432,9	11%
- huisvesting & facilitair	847,9	955,9	1.084,9	28%
- ict	1.107,7	1.302,0	1.340,8	21%
- stelselkosten bedrijfsvoering	322,1	237,0	327,7	2%
- overige kosten	230,2	365,0	255,8	11%
- onvoorzien		79,3		
Programma kosten	592,8	421,6	389,9	-34%
Totaal kosten	15.205,8	15.798,0	16.832,0	11%
Saldo	11,7	68,3	-236,1	

4.3 Toelichting op de kosten

De begrote kosten liggen hoger dan de te realiseren baten. ODRA begroot een negatief resultaat in 2020 van € 236.000. Dit tekort wordt geheel veroorzaakt door de investering en dubbele kosten in verband met de aanschaf van een nieuw VTH systeem. Bij de toelichting op de ict-kosten wordt dit verder toegelicht.

4.3.1 Toelichting personeelskosten

De personeelskosten worden bepaald door de capaciteit in de werkprogramma's te vertalen naar functies en kwaliteitsniveau. Voor elk product uit de PDC is bepaald welke functies dit normaliter uitvoeren, deze corresponderen met de loonschalen.

Salariskosten internen en inhuur derden

Vanuit de werkpakketten is er 129,0 fte (ad 1380 uur per fte = 178.000) geraamd. Daarnaast is de indirecte formatie voor 2020 geraamd op 31,5 fte. Totaal 160,5 fte.

Op basis van de huidige bezetting en de arbeidsmarkt is een inschatting gemaakt van het aandeel extern in te huren capaciteit. Dit betreft 15% van het totaal, voor 2020 verwachten we een capaciteit van omgerekend 19,4 fte aan te trekken op flexibele basis. Een deel van de externe capaciteit bestaat uit 'uitbesteed werk'. Op outputbasis wordt de realisering van producten bij externen belegd.

Formatie bezetting en personele kengetallen	realisatie 2018				begroting 2019				begroting 2020			
	intern	extern	totaal		intern	extern	totaal		intern	extern	totaal	
Formatie bezetting												
Productief	108,8	11,1	119,9	82%	107,6	19,0	126,6		109,7	19,4	129,0	80%
Niet productief	21,7	5,1	26,8	18%	28,7		28,7		31,5		31,5	20%
Totaal bezetting en formatie	130,5	16,2	146,7		136,3	19,0	155,3		141,2	19,4	160,5	
Loonkosten x € 1.000	9.812,7	1.416,0	11.228,7		9.859,4	1.834,2	11.693,6		10.849,6	1.851,4	12.701,1	
Gemiddelde kosten /fte (in €)	75.193	87.407	76.542		72.322	96.553	75.285		76.850	95.653	79.117	
% van de loonsom	87%	13%			84%	16%			85%	15%		
% stijging gemid loonkosten tov 2018					-4%	10%	-2%		2%	9%	3%	

Ten opzichte van 2018 en begroting 2019 zijn de volgende ontwikkelingen te zien:

- De totale formatie 2020 stijgt met 5,2 fte ten opzichte van 2019. Dit vloeit deels vooruit uit volume effecten die in de werkpakketten zijn geraamd.
- De staf/bedrijfsvoering (niet productief) groeit met 2,8 fte. Dit heeft betrekking op de speerpunten (basis op orde) en de ingang gezette verbeteringen in de organisatie.
- De gemiddelde loonkosten per fte stijgen ten opzichte van 2018 met 2%. Er is nog geen rekening gehouden met de looneisen van de bonden voor een nieuwe cao, die enkele procenten hoger ligt, en mogelijk met terugwerkende kracht wordt vastgesteld.
- De loonkosten stijgen met iets meer dan € 1,0 miljoen ten opzichte van de begroting 2019. Hiervan wordt € 0,4 miljoen veroorzaakt door de hogere bezetting en € 0,6 miljoen door aanpassing van het loonniveau.
- ODRA gaat uit bij de raming voor de externe inhuur van een kostenverhoging van 9% ten opzichte van 2018. De krappe arbeidsmarkt en de hierdoor stijgende tarieven zijn hier debet aan.

De loonkosten zijn inclusief de bedragen die ODRA uitbetaalt aan medewerkers die recht hebben op een harmonisatietoelage. Deze toelagen worden conform afspraak of bij de in 2013 latende organisaties in rekening gebracht dan wel onttrokken uit de daarvoor ingestelde voorziening. Deze kosten zijn separaat geraamd. (€ 76.000 begroot in 2020).

Opleidingskosten

De opleidingskosten worden begroot als percentage van de loonsom. Sinds de oprichting van ODRA wordt een percentage van 2% aangehouden. Afgelopen jaren is gebleken dat dit voldoende is om de reguliere opleidingskosten te dekken. De reguliere kosten bestaan vooral uit het op peil houden van de VTH-kwaliteitseisen.

In 2020 is er een extra opleidingsinspanning nodig, namelijk voor de omgevingswet. Met het algemeen bestuur is afgesproken dat (eenmalig in 2020) het opleidingsbudget wordt verhoogd met 1,5% van de loonsom.

Algemene personeelskosten

De algemene personeelskosten bestaan uit een variabel gedeelte gekoppeld aan het aantal medewerkers (zoals vergoedingen, woonwerk reiskosten) en vaste componenten (arbo contracten, werving en selectie). De variabele loonkosten worden begroot als percentage van de loonsom, zijnde 3,5%. De vaste component wordt op verplichtingenbasis begroot.

In 2020 komen de kosten iets hoger uit dan de realisatie 2018. Dit is vooral gerelateerd aan de stijging van het aantal fte's.

4.3.2 Toelichting materiële kosten

Huisvesting en facilitaire kosten (gastheer)

ODRA is gehuisvest in het Stadskantoor van de gemeente Arnhem. In de dienstverleningsovereenkomst die is afgesloten, is een bedrag per werkplek afgesproken. In 2018 huurden wij 101 werkplekken. Vanaf 2019 betaalt ODRA voor 121 werkplekken en 50 parkeerplekken. Deze uitbreiding was nodig om de groei van de organisatie te kunnen faciliteren. De meerkosten voor huisvesting worden ook veroorzaakt door het wegvallen van het kortingspercentage dat tussen ODRA en gastheer gemeente Arnhem bij de oprichting in 2013 is afgesproken.

ODRA heeft ook een huurcontract voor technische ruimtes op de markt voor de meetdienst. De kosten hiervan worden doorbelast aan de provincie.

ODRA heeft een contract met de Connectie voor de facilitaire diensten. Vrijwel alle ondersteunende taken worden door hen uitgevoerd; Hieronder vallen o.a. de taken van de personeels- en salarisadministratie, de financiële administratie, en de postverwerking.

Voor 2020 is een bedrag geraamd van afgerond € 1,1 miljoen voor huisvesting en facilitair. Circa € 130.000 meer dan in 2019 is begroot.

De huisvestingskosten sec bedragen € 0,63 miljoen; deze bedragen € 270,- per vierkante meter en € 5.150 per werkplek. In 2018 waren de kosten respectievelijk € 212 per vierkante meter en € 4.150 per werkplek.

ICT (gastheer en overig)

De ICT kosten zoals de standaard werkplek, licentiekosten, hardware en technisch applicatiebeheer worden, op basis van een DVO met de Connectie, bij ODRA in rekening gebracht.

Daarnaast heeft ODRA ook eigen kosten ICT. Dit betreft licenties voor o.a. het zaakstelsel S40, Digitale Checklisten, Cyclorama, Cognos en andere specifieke ODRA-gerelateerde licenties. Verder bepaalt de eigen mobiele ICT apparatuur een klein deel van de kosten.

In 2020 ontstaan er extra eenmalige ICT-kosten. In 2019 wordt gestart met de aanbesteding van een nieuw VTH-systeem. Hiervoor is een (positieve) businesscase opgesteld. ODRA verwacht naast grote kwalitatieve verbeteringen een kostenbesparing van structureel € 0,4 miljoen te kunnen realiseren vanaf 2022.

Hiervoor is een investering nodig. Deze investering bestaat enerzijds uit implementatiekosten (herinrichting processen / migratie en projectleiding). Anderzijds uit extra kosten voor licenties en beheer. Extra kosten zijn er omdat in 2020 zowel het nieuwe systeem als S40 draait. Dit is een noodzakelijke randvoorwaarde voor de migratie. Financieel technisch: ODRA gaat de implementatiekosten ad € 0,6 miljoen activeren en afschrijven vanaf medio 2020. Dit is echter niet mogelijk voor de dubbele beheer- en licentiekosten. Deze kosten drukken in 2020 extra op de begroting. Het gaat om € 236.000. Deze kosten worden als negatief saldo in de begroting opgenomen en komen ten laste van de Algemene Reserve. Vanaf 2022 wordt het vermogen weer aangevuld met de positieve baten uit de businesscase.

Stelselkosten

In het Gelders Stelsel is afgesproken dat iedere omgevingsdienst een stelseltaak uitvoert. ODRA voert de complexe handhaving uit (de kosten en baten hiervan zijn begroot bij de programma's), de andere OD's voeren veel taken uit die de (gezamenlijke) bedrijfsvoering faciliteren.

De kosten van deze taken worden opgebracht (via een verdeelsleutel) door alle Gelderse Omgevingsdiensten. Het betreft activiteiten als: Portaal, Ketentoezicht, HRM Coördinatie en kwaliteit en I-GO.

Afgelopen jaren zijn de kosten van de stelseltaken toegenomen. Voor 2020 wordt wederom een kostenstijging geraamd. Deze stijging heeft vooral betrekking op I-GO, ondermeer door afbouw van de investeringssubsidie van de provincie.

Overige kosten en programmakosten

Onder de overige kosten vallen de volgende kosten:

- Accountant en overige advieskosten: de accountant is begroot voor een bedrag van € 30.000. Daarnaast worden hier ook de kosten van adviezen voor organisatie, juridisch en financiële aard begroot. Totaal € 155.000.
- Overige uitgaven: betreft alle reguliere kosten die niet direct onder bovenstaande categorieën valt. Zoals structurele kosten voor wagenpark, representatie, zaalhuur enz. Ook incidentele kosten worden hier op verantwoord, bijvoorbeeld begeleiding van medewerkers in het kader van mobiliteit. Raming € 100.000.
- De programmakosten betreffen de materiële kosten die worden doorbelast. Begroot zijn de kosten voor de partners Arnhem en Lingewaard in het kader van de Wabo en voor de provincie voor het bureau milieumetingen (team meten & advies).
- Ook materiële kosten door meldingen (piket) worden (onder deze post) doorbelast aan de betreffende partners. De kosten zijn incident gedreven en dus lastig te voorspellen. Derhalve als PM in de begroting opgenomen.
- Voorheen werden ook de materiële kosten voor ORM (overleg regionaal milieuplatform) en Rvmk (Regionale verkeer – en milieu kaart) apart bij de programmakosten opgenomen. In het kader van de outputsturing zijn deze onderdelen integraal onderdeel uit gaan maken van de werkprogramma's, namelijk onder het onderdeel collectieve diensten.

Onvoorzien

Conform de richtlijnen (BBV) kan ODRA een post onvoorzien opnemen in de begroting, ter dekking van kosten in de bedrijfsvoering of tegenvallers in het primaire proces.

Voor 2019 is nog 0,5% van de omzet begroot.

In 2020 is de ruimte om een post onvoorzien op te nemen niet aanwezig.

4.4 Overhead

In onderstaande tabel zijn de overheadkosten van ODRA weergegeven. De overhead bestaat uit personele - en materiële overhead.

De personele overhead bestaat uit de kosten voor de indirecte (niet of gedeeltelijk productieve afdelingen en teams van ODRA, namelijk bedrijfsvoering, staf, ICT/ administratieve ondersteuning en management.

De materiële overhead bestaat uit kosten voor de huisvesting, ICT en overige uitgaven, voor zover deze geen 100% causaal verband hebben met de directe activiteiten.

Overhead specificatie (indirecte kosten) x € 1.000	realisatie overhead 2018	begroting overhead 2019	overhead 2020		directe kosten 2020	totaal kosten 2020
Personeel	2.192,2	1.966,2	2.200,5	13%	11.308,8	13.509,3
Overige overhead						
- huisvesting & facilitair	847,7	955,9	1.084,9			1.084,9
- ict	1.096,7	1.302,0	1.340,8			1.340,8
- stelselkosten bedrijfsvoering	238,1	237,0	327,7			327,7
- onvoorzien		79,3	0,0			0,0
- overige kosten	224,0	365,0	179,3		389,9	569,3
Subtotaal overige overhead	2.406,5	2.939,2	2.932,7	17%	389,9	3.322,7
Totaal	4.598,7	4.905,4	5.133,3		11.698,7	16.832,0
totale kosten	15.205,8	15.798,0	16.832,0			
% van de totale kosten	30%	31%	30%		70%	

De overhead van ODRA stijgt in absolute zin (van € 4,9 miljoen in 2019 naar € 5,1 miljoen in 2020). In relatieve zin blijft het percentage overhead nagenoeg gelijk op 30%. De overhead groeit in gelijke mate mee met de groei van ODRA als geheel.

4.5 Geprognostiseerde balans 2020

De onderstaande balans (prognose ultimo 2020) is voornamelijk gebaseerd op de jaarrekening 2018, aangevuld met de verwachte balansmutaties boekjaar 2019, aangevuld met de prognose balansmutaties 2020.

Activa x € 1.000	realisatie 31-12-2018	prognose 31-12-2019	prognose 31-12-2020
Vaste activa			
Immateriële vaste activa		200	512
Materiële vaste activa	66	99	123
Financiële vaste activa	0		
Vaste activa	66	299	635
Vlottende activa			
Voorraden			
Uitzettingen met looptijd < 1 jaar	5.092	557	664
Liquide middelen	509	746	67
Onderhanden werk			100
Vlottende activa	5.600	1.303	831
Totaal activa	5.666	1.602	1.466
Passiva x € 1.000	realisatie 31-12-2018	prognose 31-12-2019	prognose 31-12-2020
Vaste passiva			
Algemene reserve	431	442	442
Bestemmingsreserves	341	269	201
Resultaat boekjaar	12		-236
Voorzieningen	676	479	442
Vaste passiva	1.459	1.190	849
Vlottende passiva			
Vlottende schulden < 1 jaar	3.694	312	517
Overlopende passiva	277	100	100
Vooruitontvangen middelen	237		
Vlottende passiva	4.208	412	617
Totaal passiva	5.666	1.602	1.466

4.5.1 Toelichting op de geprognosticeerde balans

Vaste activa

ODRA gaat de investering in het VTH systeem activeren. Verwacht wordt een investering van implementatie en projectkosten van € 585.000 gedurende najaar 2019 en voorjaar 2020. Het systeem wordt in juli 2020 in gebruik genomen, daarna start de afschrijving. ODRA schrijft gedurende 4 jaar de investering af. (in 2020 derhalve € 73.000).

De materiële vaste activa betreffen de bedrijfsauto's. De bussen voor de meetdienst worden in 5 en 10 jaar afgeschreven, de overige bedrijfsauto's niet. ODRA is in 2018 overgegaan op leasing van personenauto's. ODRA beschikt over 10 bedrijfsauto's die voornamelijk worden gebruikt door toezichthouders en de meetdienst.

Categorie	Subcategorie	Afschrijftermijn
Vervoer	personenauto's	5 jaar
	materieel voertuigen	10 jaar
Apparatuur	Hardware	4 jaar
	Meet apparatuur	5 tot 10 jaar
	inventaris	5 jaar
Software	immateriele activa	4 jaar

In 2019 en 2020 wordt geïnvesteerd in de auto's en aanwezige meetapparatuur. Hiervoor is een meerjarig investeringsplan opgesteld. De afschrijfkosten worden conform afspraak met de Provincie ten laste gebracht van het bestemmingsfonds 'provinciale taken'.

De financiële activa betreft het fietsplan. Dit wordt in 2019 volledig afgeschreven.

Vlottende activa

Eind 2018 was er een hoog debiteurensaldo in verband met de afrekening met partners. De voorschotten waren veel lager dan de eindafrekening 2018, mede doordat het aanvullend werk niet met voorschotten wordt gefactureerd.

Door de investering in het VTH-systeem zal er naar verwachting aan het eind van 2020 een lage liquiditeit zijn. ODRA onderzoekt nog de mogelijkheden om (samen met de partners) de voorschot facturering (nu begin van het kwartaal) te vervroegen.

Onderhanden werk: De overgang naar outputfinanciering gaat gevolgen hebben voor de wijze waarop de eindafrekening plaatsvindt. Nu wordt aan het eind van het jaar de gemaakte uren afgerekend, ongeacht of het product al is gerealiseerd. Outputfinanciering houdt in dat pas nadat het product is gerealiseerd, de rekening wordt opgemaakt.

Op dit moment is nog moeilijk in te schatten hoe hoog het aandeel 'onderhanden werk' zal zijn dat ultimo 2020 op de balans wordt geplaatst. Het vormt in ieder geval een extra aandachtspunt in de liquiditeit en het werkkapitaal van ODRA.

Vaste passiva

De Algemene Reserve zal door het negatieve resultaat in 2020 dalen naar € 206.000. Het vermogen wordt vanaf 2022 weer aangevuld met de baten uit de businesscase VTH-systeem (zie meerjaren begroting).

Reserves x € 1.000	realisatie 31-12-2018	mutaties 2019	prognose 31-12-2019	mutaties 2020	prognose 31-12-2020
Algemene reserve	430,5	11,7	442,2	-236,1	206,1
BR Provincietaken	91,8		91,8		91,8
BR Bureau milieumetingen	207,5	-66,9	140,6	-68,1	72,6
BR RVMK	41,5	-5,0	36,5		36,5
Reserves	771,3	-60,2	711,1	-304,2	406,9

In de bestemmingsreserve Bureau milieumetingen vinden mutaties plaats in verband met de afschrijvingskosten van de investeringen bij de meetdienst.

Met de bestemmingsfondsen Provincietaken en RVMK zijn nog geen concrete plannen. Deze zijn dan ook niet begroot.

De voorzieningen betreffen 2 voorzieningen; de harmonisatie voorziening en een voorziening voor voormalige medewerkers. In 2019 zal deze laatste (ad € 160.000) volledig worden aangewend voor de dekking van de personeels- en mobiliteitskosten.

De harmonisatievoorziening, ter dekking van toelagen van medewerkers die bij de oprichting van ODRA zijn overgekomen van de provincie Gelderland, heeft een 'looptijd' tot na 2030.

Voorzieningen x € 1.000	realisatie 31-12-2018	mutaties 2019	prognose 31-12-2019	mutaties 2020	prognose 31-12-2020
Harmonisatietoelage Prov. Ge	515,5	-36,5	479,0	-37,0	442,0
Personele kosten	160,0	-160,0			
Voorzieningen	675,5	-196,5	479,0	-37,0	442,0

Vooruit ontvangen middelen: op de balans van ODRA staat ultimo 2018 een bedrag van afgerond € 0,2 miljoen. Betreft met name vooruit ontvangen subsidies voor geluidsaneringstrajecten voor de gemeente Arnhem. Met de gemeente Arnhem is afgesproken dat met ingang van 2019 de subsidiegelden via hun administratie loopt in plaats van de administratie van ODRA. Derhalve zal deze post komende jaren richting 'nihil' gaan.

4.5.2 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate ODRA in staat is tegenvallers op te vangen. Hiervoor is een risico-inventarisatie opgesteld. In de jaarstukken 2018 is een risico beschrijving in algemene zin opgenomen op basis van het type risico dat kan optreden. Hieronder een samenvatting.

in hoofdstuk 5 wordt specifiek ingegaan op de risico's in 2020 – 2021. Deze zijn in onderstaande inschatting meegenomen.

ODRA onderscheidt vier type risico's:

- Risico's met betrekking tot de exploitatie. Dit betreft tegenvallers uit de normale bedrijfsvoering, door onvoorziene gebeurtenissen, prijsstijgingen die uitstijgen boven de toegepaste indexering in de begroting, dan wel tegenvallende inkomsten. De transitie naar outputfinanciering valt onder deze laatste categorie; minder afname van producten dan begroot, cq een te lage kostprijs.
ODRA investeert komend jaar in een nog scherpere monitoring en scenario-ontwikkeling rond de kostenontwikkeling in het kader van outputfinanciering. De geschatte omvang van het risico is € 250.000.
- Risico's met betrekking tot de taakuitvoering: ODRA kan aansprakelijk worden gesteld voor fouten in de reguliere taakuitvoering en bedrijfsvoering. Betreft vooral een

bestuurlijk en imago risico. De omvang van het financiële risico beperkt zich tot het "overdoen" van het werk dan wel betalen van kleine schade vergoedingen. Geschatte omvang is maximaal € 50.000.

- Het risico van frictiekosten: ontstaat bij majeure aanpassingen in de organisatie (structuur), ingegeven door wets- wijzigingen of majeure wijzigingen in de werkpakketten voor partners. In 2020 is dit een reëel risico (zie hoofdstuk 5). De implementatie van de Omgevingswet zal organisatorisch herschikkingen met zich meebrengen en een omvangrijk cultuur- en opleidingstraject. Ook de capaciteit bij staf en leidinggevenden zal groter worden.

De omvang van het financiële risico kan oplopen van € 0,1 tot € 0,5 miljoen. Zeker als er ook frictiekosten gaan ontstaan. Er is tijdens de oprichting van ODRA bij het bepalen van het bedrijfsvoeringsmodel geen rekening gehouden met een dergelijke post.

- Het risico om niet te voldoen aan algemene wet- en regelgeving, zoals belastingwetten, AVG en internationale verordeningen. Het risico is vooral bestuurlijk en imago, en niet zozeer kwantitatief.

ODRA heeft op basis van bovenstaande een weerstandsvermogen nodig van € 0,4 tot € 0,8 miljoen.

In onderstaande tabel is aangegeven dat de Algemene Reserve ultimo 2020 naar verwachting circa € 200.000 bedraagt. Samen met de bestemmingsreserves is het weerstandsvermogen gelijk aan de minimale inschatting vanuit de geïnventariseerde risico's.

Weerstandsvermogen x € 1.000	stand 31-12-2018	stand 31-12-2019	stand 31-12-2020
Algemene Reserve	431	442	442
- onverdeeld resultaat	12	0	-236
Bestemmingsreserves			
- Provincietaken	92	92	92
- Bureau milieumetingen	208	141	73
- RVMK	42	37	37
totaal bestemmingsreserves	341	269	201
Onvoorzien	0	0	0
Totaal	783	711	407
Omzet	15.218	15.866	16.596
- percentage omzet	5,1%	4,5%	2,5%

4.5.3 Kengetallen

Het doel van de financiële kengetallen is inzicht te geven in de balanspositie van ODRA en/of de begroting structureel en duurzaam in evenwicht is.

Kengetallen	realisatie 2018	Prognose 2019	prognose 2020
Netto schuldquote	-9,2%	-5,6%	-1,3%
Netto schuldq. (verstrekke leningen)	-9,2%	-5,6%	-1,3%
Solvabiliteit	13,8%	44,4%	27,8%
Structurele exploitatieruimte	0,0%	0,0%	0,0%
Liquiditeit	26,0%	91,4%	102,1%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt

De netto schuld quote (wordt negatief weergegeven omdat het credit is) geeft inzicht in de verhouding van het vrije vermogen (+ reserves minus vaste activa) ten opzichte van de omzet. Het vermogen en de bestemmingsreserves zijn ultimo 2020 € 0,8 miljoen. De investeringen in activa € 0,6 miljoen. De schuldquote neemt door de investering in het VTH-systeem verder af.

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin ODRA in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Het percentage is in 2018 relatief laag. Dit komt met name door een hoog bedrag aan kortlopende passiva. De prognose voor 2019 en 2020 is een sterke verbetering.

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Ondanks de inputfinanciering en het commitment van partners in de Gemeenschappelijke Regeling, is er geen meerjarige toezegging van omzet.

Financiering / liquiditeit

Het financieringsvraagstuk van ODRA was de afgelopen jaren van ondergeschikt belang. Door het aanwezig zijn van vermogen en voorzieningen, en door de voorschotrekeningen aan de partners aan het begin van het kwartaal, was er vrijwel altijd voldoende saldo om lopende verplichtingen te betalen.

Door afname van het vermogen, de voorzieningen en reserves én door de investeringen wordt de liquide positie van ODRA een groter aandachtspunt.

Rente risicobeheer / norm

De treasury functie is gebaseerd op de Wet Fido. Een belangrijk element daarbij is het meer zicht krijgen op de ontwikkeling van de financieringspositie, zowel op korte als lange termijn. Dit betreft dan met name het in beeld brengen van de behoefte aan financieringsmiddelen, gerelateerd aan de investeringsplanning en de inzet van vrijvallende dan wel beschikbaar komende financieringsmiddelen.

Schatkistbankieren is eind 2013 in werking getreden. Decentrale overheden dienen vanaf december 2013 banktegoeden, die een vooraf bepaalde drempelwaarde te boven gaan, af te storten naar een rekeningcourant bij het ministerie van Financiën. Voor ODRA bedraagt de drempelwaarde in principe € 250.000, maar middels een specifieke afspraak met het ministerie van Financiën en de BNG is dit opgehoogd naar € 1,75 miljoen.

ODRA zet in 2020 geen leningen of deposito's uit te zetten die de renterisiconorm van de wet Fido zal overschrijden.

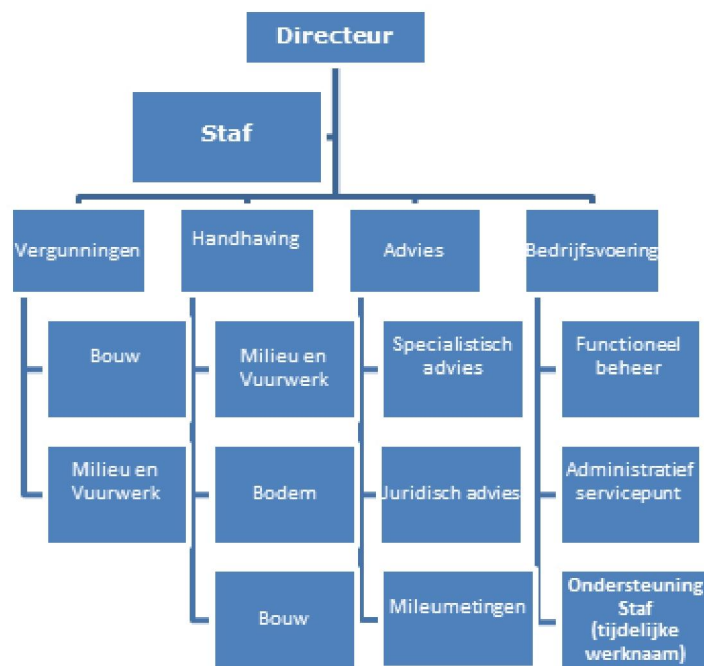
Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet is in de wet Fido een norm gesteld voor het maximum bedrag waarop de organisatie haar financiële bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd < 1 jaar) mag financieren. Deze norm bedraagt 8,2% van het begrotingstotaal. ODRA komt in 2020 niet boven deze norm uit.

4.6 Bedrijfsvoering

Deze paragraaf gaat over de sturing en beheersing van de primaire en ondersteunende processen van ODRA. Van belang zijn onder andere: organisatiestructuur, huisvesting, personeel, medezeggenschap en ICT.

Organisatiestructuur



ODRA is georganiseerd in vier afdelingen waarbij de afdelingshoofden integraal verantwoordelijk zijn voor de producten van hun afdeling. De afdelingsstructuur loopt grotendeels parallel aan de programma's, maar zijn niet volledig overlappend; producten in het programma toezicht en handhaving worden ook geleverd door de afdeling advies. De teams Functioneel beheer en het team Administratief servicepunt worden (tijdelijk) aangestuurd door het afdelingshoofd Vergunningen, maar werken voor alle afdelingen. Team bodem wordt tijdelijk aangestuurd door het afdelingshoofd Advies. In het organisatie ontwikkeltraject wordt de structurele positie meegenomen.

Bestuurlijk

Er worden in 2020 op bestuurlijk vlak geen bijzonderheden verwacht. Wisselingen in het Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur zijn in 2018 en 2019 gerealiseerd in verband met de gehouden verkiezingen.

Verbonden Partijen

ODRA heeft geen bestuurlijke en financiële belangen in privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisaties.

Huisvesting en Het Nieuwe Werken

ODRA is gehuisvest in het stadskantoor van de gemeente Arnhem. Een centrale locatie is belangrijk voor de herkenbaarheid en identiteit van ODRA, voor zowel de medewerkers als voor de opdrachtgevers en externe partijen. Huisvesting moet daarbij een bijdrage leveren aan het werkproces en meer zijn dan een kostenpost. De ambitie van ODRA is om plaats- en tijdonafhankelijk werken zoveel mogelijk te stimuleren en mogelijk te maken.

ODRA onderzoekt in hoeverre de huisvesting beter kan aansluiten bij haar ambities waarbij uitgangspunt is dat zowel de huisvesting zelf, als de dienstverlening er om heen onder betere regie moet en tegen lagere kosten moet kunnen. Met hulp van een externe adviseur loopt sinds 2018 een traject om de mogelijkheden te onderzoeken.

Medezeggenschap

Voor de medezeggenschap is een Ondernemingsraad (OR) ingesteld met daarbij een gemandateerde WOR-bestuurder. Tussen de gemandateerde bestuurder en de OR vindt eens per drie weken overleg plaats. De OR behartigt de personele belangen in de context van de (ontwikkelingen) binnen de organisatie. De OR van ODRA is betrokken bij de organisatie. Er is sprake van constructief overleg.

Medewerkers

De medewerkers van ODRA vormen de stuwende kracht van de organisatie. In hun dagelijkse werk worden ze in meer of mindere mate geconfronteerd met de complexiteit van de leefomgeving, waarbij het werk binnen een politiek-bestuurlijke omgeving voor een extra dimensie zorgt. Medewerkers zijn productverantwoordelijk. Vakmanschap, vertrouwen, verantwoordelijkheid en samenwerken vormen de basis voor de werkhouding van de medewerkers. Het is dan ook van belang dat de taken in een veilige en professionele omgeving uitgevoerd kunnen worden. De kwaliteit van de medewerkers vormt de basis voor het functioneren van de organisatie. Medewerkers moeten voldoen aan de kwaliteitscriteria. In 2019 wordt een medewerkersonderzoek uitgevoerd. Eventuele verbeteracties worden lopende 2019 en 2020 uitgezet.

ICT en I-GO

ODRA hanteert S4O van Centric als zaaksysteem voor het uitvoeren van haar taken. Dit systeem doet technisch wat verwacht mag worden, maar scoort op de punten gebruiksvriendelijkheid, kosten en koppelbaarheid beduidend minder. ODRA startte daarom een aanbestedingstraject voor een nieuw VTH systeem. Volgens planning zal het nieuwe systeem juli 2020 operationeel zijn.

Binnen het Gelders Stelsel wordt het centraal raadpleegbare bedrijvenbestand doorontwikkeld (kernregistratie I-GO). Deze Gelderse kernregistratie is de bron voor het aanleveren van bedrijfsgegevens aan Inspectievier Milieu (inclusief informatie over handhaving en vergunningverlening). De bijdrage van de omgevingsdiensten bestaat voor een deel uit het beschikbaar stellen van capaciteit en voor een deel uit het beschikbaar stellen van een financiële bijdrage

Kwaliteit

De scholingsinspanningen en het selectieve wervingsproces leidden er toe dat ODRA in toenemende mate voldoet aan zowel de robuustheids- als procescriteria van de kwaliteitscriteria. Verder is er volop aandacht voor de kwaliteit van de gegevens in de systemen door digitalisering, toetsing en actualisatie van het inrichtingenbestand. Op de verbeteracties betreffende de kwaliteit, wordt integraal regie gevoerd vanuit een Gelders kwaliteitsprogramma.

Hoofdstuk 5: Meerjarenbegroting

In hoofdstuk 2 zijn de meerjarige ontwikkelingen beschreven. In de onderstaande tabel zijn deze gekwantificeerd op ODRA niveau. Het is nog niet mogelijk de ontwikkelingen op partnerniveau uit te werken.

Bij de berekening is uitgegaan van de volgende aannames (deels ontleend aan de kerncijfers CPB) en beleidslijnen:

- De volume ontwikkelingen zijn als totaal nagenoeg neutraal ten opzichte van het concept werkpakket 2020. Op onderdelen verwacht ODRA wel verschuivingen. Zo is er een toename te verwachten van werkzaamheden rond asbest en energie. In het kader van de

Omgevingswet is er een toename te verwachten van adviesdiensten. Ook is een daling van het aantal (kleine) vergunningen niet uitgesloten. Er wordt meer naar de omgeving als geheel gekeken en er is meer ruimte voor het ontwikkelen van initiatieven.

- Mogelijke effecten van de intensivering van de complexe handhaving zijn nog niet in de meerjarenbegroting opgenomen.
- Aan de kostenkant heeft ODRA rekening gehouden met de meerjarige verplichtingen en de businesscase voor het nieuwe VTH systeem.
- Eventuele nieuwe huisvesting is nog niet meerjarig meegenomen. De plannen zijn nog niet concreet genoeg om dit cijfermatig te duiden.
- De tarieven en de materiële kosten zijn geïndexeerd met de vastgestelde CPB -index.

baten per programma	2020	2021	2022	2023 toelichting
1. Vergunningverlening	4.008	3.903	3.800	3.701 invloed Omgevingswet
2. Toezicht en Handhaving	7.729	7.764	7.799	7.834 invloed Omgevingswet
3. Advies	1.703	2.025	2.407	2.862 invloed Omgevingswet
4. Stelseltaken	155	159	163	167
5. Algemeen en Projecten	3.000	3.075	3.152	3.231
	16.596	16.926	17.322	17.795
% verandering		2,0%	2,3%	2,7% volume- en prijsindex

kosten	2020	2021	2022	2023 toelichting
Personeelskosten	13.433	13.699	14.019	14.402
<i>volume</i>		-0,5%	-0,2%	0,2%
<i>prijspeil</i>		2,5%	2,5%	2,5% loonindex
Bedrijfsvoering	3.009	2.813	2.616	2.631
- huisvesting & facilitair	1.085	1.074	1.062	1.062 obv marktverkenning
- ict	1.341	1.141	941	941 obv business case VTH
- overige kosten	583	598	613	628
Programmakosten	390	400	410	420
	16.832	16.912	17.044	17.454

resultaat	2020	2021	2022	2023 toelichting
Baten ODRA				
bijdragen partners	15.663	15.975	16.349	16.795
omzet overige klanten	933	951	974	1.000
Baten ODRA	16.596	16.926	17.322	17.795
Kosten				
personeelskosten	13.433	13.699	14.019	14.402
dir. materieel (proj)	390	400	410	420
bedrijfsvoering	3.009	2.813	2.616	2.631
Kosten	16.832	16.912	17.044	17.454
Saldo	-236	15	278	342

ODRA begroot meerjarig vanaf 2022 een positief saldo. Het saldo zal in eerste instantie aangewend worden om het eigen vermogen aan te vullen dat in 2020 wordt belast voor de investering in het VTH systeem.

Hoofdstuk 6: Risicoparagraaf

In hoofdstuk 1 en 4 is beschreven dat ODRA drie groepen en vier typen van risico's onderscheidt voor de begroting 2020-2022. Hieronder wordt ingegaan op de concrete risico's die ODRA ziet in de bedrijfsvoering. Het betreft:

- risico's voortkomend uit de transitie naar outputsturing en financiering
- risico's met betrekking tot de organisatie ontwikkeling en veranderende wet- en regelgeving (omgevingswet)
- risico's van stijgende kosten, die uitstijgen boven de gangbare inflatie en gehanteerde index in de begroting.

In dit hoofdstuk worden ze nader geduid en beschreven welke mitigerende maatregelen ODRA gaat uitwerken.

6.1 Transitie naar outputsturing

Het belangrijkste risico betreft de juistheid van de kostprijs. De kostprijs van de producten is gebaseerd op de kengetallen van de PDC 2018. Er zijn nog geen ervaringscijfers voor de nieuwe producten die vanwege de transitie zijn samengevoegd of waarvan het proces is aangepast. Van de 36 producten zijn er circa 10 producten waar dit risico prominent aanwezig is. De overige producten kennen ten opzichte van 2018 een voldoende stabiel niveau. De betrouwbaarheid van het kengetal is daarbij hoger. Het risico bestaat eruit dat ODRA haar producten onder de kostprijs 'verkoopt' en in 2020 eindigt met een negatief exploitatie saldo.

Om dit risico te mitigeren gaat ODRA haar processen via een Lean aanpak bekijken en vormgeven. Deze actie is ondergebracht in het project 'nieuw VTH-systeem'. Voor dit traject is het eveneens nodig om de processen te beschrijven en te verbeteren. Dit wordt in het najaar 2019 opgestart. Het resultaat hiervan is tweeledig: er ontstaat meer kwaliteit in het proces (eenduidig en gestructureerd) en meer zekerheid over de benodigde capaciteit (kengetal), zodat beter op de kostprijs is te sturen.

Het doel van outputfinanciering is de invoering van het profijtbeginnsel voor de klanten. De kosten zijn recht evenredig verbonden met de producten die worden afgenomen. Voor ODRA brengt dat het risico van de wisselende vraag met zich mee. Dalende vraag kan leiden tot frictiekosten als de personele capaciteit moet worden teruggebracht. Een plots stijgende vraag brengt op dit moment, in de krappe arbeidsmarkt, het risico met zich mee dat ODRA de capaciteit niet of alleen tegen hoge kosten kan leveren.

ODRA ontwikkelt als mitigerende maatregel een zogenoemd strategisch personeelsplan, waarin de aspecten van de markt, personeelsbestand, expertises en scenario's rond de vraag worden samengebracht.

In de praktijk betekent dit dat ODRA zal blijven werken met een flexschil van externe expertise. Deze is kostprijs verhogend, maar heeft weer als voordeel dat er beter ingespeeld kan worden op fluctuerende vraag.

Aan de partners wordt gevraagd om in de concept werkprogramma's alle voorzienbare trends en benodigde expertises nauwkeurig op te nemen. Vanaf 2020 is al in het voorjaar 2019 (vroeger dan ooit) inzicht in de benodigde capaciteit. ODRA kan daardoor tijdig aan de invulling van de capaciteit voldoen.

Een derde risico dat in de rapporten over de transitie naar outputsturing is genoemd, betreft de herverdeeffecten. In de voorbereiding voor deze begroting heeft het Algemeen Bestuur in

diverse vergaderingen alle effecten besproken. In de vergadering van 18 april 2019 zijn de besluiten hierover genomen. Het risico is daarmee grotendeels gemitigeerd.

6.2 Organisatie ontwikkeling

ODRA bereidt zich voor op de Omgevingswet die per 1 januari 2021 ingaat. Er is een aantal elementen in deze transitie die voor ODRA financiële risico's met zich meebrengt.

De Omgevingswet houdt onder meer in dat het VTH-werk van ODRA nog meer multidisciplinair wordt. Participatie van belanghebbenden wordt belangrijk bij (beoordeling van) initiatieven. Er zal ook meer differentiatie ontstaan per partner. Zij stellen Omgevingsvisies en –plannen vast die als kader voor de uitvoering gelden. Voor ODRA betekent dit concreet een verdergaande samenwerking / integratie van specialistische adviezen in het standaard werk. Advisering naar klanten wordt een belangrijke competentie. Immers, er zal meer maatwerk - afgestemd op de omgevingsvisie van de partner - worden geleverd. Er zal veel meer (capaciteit) van leidinggevenden gevraagd worden om deze transitie vorm te geven.

ODRA is in 2017 al gestart met de voorbereidingen voor de Omgevingswet. Er zijn pilots gedefinieerd om ervaring op te doen. In 2020 heeft ODRA een opleidingstraject gepland voor alle medewerkers gericht op het verder ontwikkelen van kennis en competenties. Het opleidingsbudget is hiervoor éénmalig verhoogd met 1,5%.

De hele transitie legt een groot beslag op de organisatie, zowel in het begeleiden van medewerkers en het investeren in samenwerken als in het aanpassen van systemen en sturing van de organisatie. Ook dit verhoogt de financiële druk op ODRA.

In 2018 is het MT gestart met nadenken over de toekomstige organisatie (structuur) en ontwikkeling. Er zijn vier speerpunten zijn geformuleerd: *outputsturing*, *basis op orde*, *medewerker van de toekomst* en *faciliteiten van de toekomst*. Deze speerpunten vergen extra capaciteit van staf, bedrijfsvoering en functioneel beheer/administratieve ondersteuning. Afgelopen jaren zijn er disciplines bijgekomen. De capaciteit is uitgebreid om de speerpuntactiviteiten uit te kunnen voeren. De personele overhead van ODRA is afgelopen jaar in absolute zin gestegen door de groei die ODRA aan de productieve kant heeft doorgemaakt. Het percentage van de overhead in de totale kosten is nagenoeg gelijk gebleven. Het risico voor 2020 – 2023 is dat conform de geschetste ontwikkelingen (hoofdstuk 2) stabilisatie optreedt in de omzetontwikkeling, waardoor de voorziene groei in de personele overhead niet synchroon loopt.

Als mitigerende maatregel gaat ODRA in het hierboven genoemde organisatie-ontwikkelingstraject ook de positie van de staf en bedrijfsvoering herdefiniëren, waarmee er beter inzicht komt in de structurele behoefte aan kader stellende -en ondersteunende staf versus de incidentele capaciteitsbehoefte (ten behoeve van de organisatieontwikkeling). Op basis daarvan kan de financiële sturing beter worden vormgegeven.

6.3 Stijgende kosten

ODRA hanteert vanaf 2020 de CPB-index voor het opvangen van kostenstijgingen. Dit is bepaald in de nieuwe kostprijsmethodiek. Hiermee loopt de indexering parallel aan de indexering van de gemeentelijke budgetten vanuit het gemeentefonds. Bovendien biedt het handvatten om te benchmarken.

Er is echter een aantal ontwikkelingen die kostenstijgingen veroorzaken die boven de index van 2,24% dreigen uit te stijgen.

- *Personeelskosten:* ODRA gaat als gevolg van de WNRA vanaf 1 januari 2020 de gemeentelijke CAO volgen. De VNG en de bonden zijn op dit moment in onderhandeling. De bonden hebben looneisen geformuleerd die procenten hoger liggen dan de afgesproken index. ODRA heeft nauwelijks invloed op dit traject. De eventuele meerkosten vormen een risico voor de begroting. Op korte termijn is er geen ruimte om dit op te vangen.
- *Huisvestingskosten:* In het contract met de gemeente Arnhem is bepaald dat de korting die ODRA vanaf de oprichting heeft ontvangen, wordt afgebouwd. Dit is al gestart in 2019. Pas in 2022 dalen de kosten weer, omdat dan een wijziging plaatsvindt in de algemene huurkosten van het stadskantoor. ODRA oriënteert zich op andere huisvesting. Dit is niet alleen financieel gedreven, maar ook functioneel.
- *ICT-kosten:* In de meerjarenbegroting is uitgegaan van een substantiële besparing door de implementatie van een nieuw VTH-systeem. De businesscase is zorgvuldig en met behulp van externe experts opgesteld. Desondanks is er bij dergelijke trajecten altijd een risico op overschrijding van kosten en tijd. De mitigerende maatregel is dat ODRA een scherpe focus legt op het projectmanagement. Er zijn risicoanalyses opgesteld. De projectorganisatie zal strak worden ingericht en het MT stuurt kort cyclisch op afwijkingen van het projectplan.
- *Kosten stelseltaken:* De samenwerking in het Gelders Stelsel wordt intensiever. Een belangrijke samenwerking betreft I-GO. Er is een gezamenlijk projectplan, waarvoor aan ODRA een stijgende bijdrage wordt gevraagd. ODRA heeft in het directeurenoverleg gevraagd om een beter inzicht in de benefits van I-GO.

6.4 Risicobeheersing

De initiële begroting 2020 is gebaseerd op de door de deelnemende partners geformuleerde vraag en de bestaande begrotingskaders.

Vanuit bovengenoemde risicoparagraaf is echter te concluderen dat er voor de begroting 2020 relatief veel onzekere factoren bestaan. In de begroting 2020 is al een aantal van bovengenoemde risico's gekwantificeerd en opgenomen. Een aantal risico's is goed te kwantificeren en vormen een verplichting (bijvoorbeeld huisvesting). ODRA heeft van het Algemeen Bestuur de opdracht gekregen om de overgang van input- naar outputbegroting in principe budgetneutraal te maken. Dit betekent dat een kostenstijging in principe alleen door een volumestijging veroorzaakt kan worden.

Er is een aantal kostenstijgingen die veelal door externe factoren is ingegeven, desalniettemin heeft ODRA de financiering die hiervoor nodig is, binnen de bestaande kaders gezocht. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de verhoging van het opleidingsbudget met 1,5% voor de omgevingswet. Deze stijging hebben we in onderliggende begroting gehele uit eigen middelen gedekt. Dit betekent dat de ruimte die logischerwijs in een begroting is opgenomen voor (externe) ontwikkelingen, volledig is gealloceerd. Zo bevat de begroting 2020 geen post 'onvoorzien' meer.

De risico's rond organisatieontwikkeling en de transitie naar outputsturing zijn op dit moment moeilijk te kwantificeren, en dus nog niet opgenomen in de begroting. Dat vereist derhalve uitvoering van tijdige en degelijke financiële impactanalyses en bestuurlijke afstemming over financiële effecten.

ODRA zal scherp aan de wind moeten sturen. De budgettaire ruimte is krap. ODRA gaat hierover in gesprek met het bestuur om samen oplossingen voor de mogelijke financiële risico's te vinden.

Ondertekening

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van Omgevingsdienst Regio Arnhem van 16 mei 2019.

De voorzitter

De secretaris,

Dhr. J. Maouche

Mevr. C. Smelik

Bijlage 1: Overzicht bijdragen per partner

Baten per klant x € 1.000	Bouw producten x tarief	Milieu producten x tarief	Algemeen producten x tarief	Totaal producten x tarief	Bouw uren x tarief	Milieu uren x tarief	Algemeen uren x tarief	Totaal uren x tarief	Alle partners)	Collectieve diensten Deel partners **)	Algemeen ***)	Totaal	Wabo / Milieu- metingen	Complexe VV	Totaal	%	aantal producten	uren diensten
Arnhem	2.700,2	1.270,4	445,4	4.416,0	109,1	218,8	226,0	553,9	152,8	373,5	69,0	595,3	25,6	4,6	5.595,2	36%	5.548	6.086
Doesburg	0,0	78,4	3,5	81,9		16,6	4,4	20,9	14,1	5,3	6,2	25,7			128,5	1%	119	230
Duiven	16,4	142,8	6,5	165,6		46,5	6,6	53,1	23,9	8,9	11,0	43,8			262,6	2%	200	584
Lingewaard	1.010,6	515,2	214,8	1.740,6	125,4	441,5	375,8	942,7	65,4	119,3	26,1	210,8	95,1	20,5	3.009,8	19%	2.108	10.360
Overbetuwe	12,0	604,0	54,3	670,3	33,6	165,7	37,8	237,1	49,4	18,5	22,9	90,8		13,7	1.011,8	6%	833	2.605
Provincie Gelderland	22,4	1.084,1	30,7	1.137,1		1.097,9	360,1	1.458,0	62,5		17,6	80,1	211,4		2.886,7	18%	1.486	16.022
Renkum	732,1	173,5	68,9	974,5	41,9	51,8	180,6	274,3	46,8	73,0	18,5	138,3			1.387,1	9%	1.224	3.015
Rheden	51,3	291,7	28,0	371,0		39,5	27,1	66,7	47,2	17,7	21,2	86,1		6,8	530,6	3%	773	732
Rozendaal	0,8	9,6		10,4		1,3	1,4	2,6	7,3	2,9	3,0	13,2			26,2	0%	15	29
Westervoort	4,1	45,7	3,5	53,3		10,0	2,3	12,3	16,7	6,3	7,3	30,2			95,9	1%	88	135
Zevenaar	11,2	436,8	3,5	451,5	36,4	119,4	22,7	178,5	46,7	17,5	20,9	85,2		13,7	728,9	5%	583	1.961
Subtotaal partners	4.561,1	4.652,0	859,2	10.072,3	346,3	2.209,1	1.244,7	3.800,1	532,8	642,9	223,7	1.399,5	332,1	59,2	15.663,2	100%	12.977	41.760
% van de omzet				64%				24%				9%		2%				
OD Achterhoek	1,4	5,3	4,9	11,6		46,6		46,6	4,4			4,4			62,5		27	512
OD De Vallei	1,4	154,5	18,7	174,5		81,0	11,3	92,3	6,2			6,2			273,0		140	1.014
OD Nijmegen	28,9	16,7		45,7		110,0		110,0	4,4			4,4			160,1		63	1.209
OD Noord-Veluwe	1,4	11,1	2,9	15,4		50,1	2,8	52,9	4,4			4,4			72,6		13	581
OD Rivierland						100,0		100,0	4,4			4,4			104,4			1.099
OD Veluwe IJssel		30,1	3,2	33,3		40,1	10,1	50,2	4,4			4,4			87,9		41	552
Subtotaal OD's	33,0	217,8	29,7	280,5		427,8	24,2	452,0	28,0			28,0			760,5		284	4.967
Montferland										7,5		7,5			7,5			
Nijmegen		43,7	2,9	46,6		0,6	4,0	4,6							51,2		33	51
TMA						97,6		97,6							97,6			1.072
Overig										9,1	6,8	15,9			15,9			
Subtotaal derden		43,7	2,9	46,6		98,2		102,2		16,6	6,8	23,4			172,2		33	1.123
Totaal klanten	4.594,1	4.913,5	891,8	10.399,4	346,3	2.735,1	1.268,9	4.354,3	560,8	659,5	230,6	1.450,9	332,1	59,2	16.595,9		13.294	47.850
% van de omzet				63%				26%				9%		2%				

gemiddeld kengetal 8,6

*) betreft gegevensbeheer, ketentoezicht, ontwikkeling en afstemming strafrecht, klantadvies milieu en piketdienst

**) betreft RVMK, ORM, asbest en klantadvies BRIKS

***) betreft projectleiding/ondersteuning Omgevingswet, Energie, GUOV en asbest

Toelichting op bijlage 1:

De bijdragen van de partners zijn gebaseerd op de concept werkpakket per partner. Vanuit de realisatie 2017 en 2018 blijkt dat gedurende het jaar er diverse opdrachten bovenop het werkpakket aan ODRA worden gevraagd. Er zijn echter geen stelposten opgenomen voor aanvullende opdrachten, omdat omvang lastig is in te schatten.

De producten en diensten die ODRA levert, zijn verdeeld in driegroepen: Producten / diensten en collectieve diensten.

- De producten worden afgerekend op de kostprijs. Deze zijn in bijlage 2 opgenomen.
- Diensten worden op nacalculatie basis afgerend, conform de bestede uren. Het tarief is vast en bedraagt € 91,- per uur.
- Voor de collectieve diensten/producten geldt een algemeen geldende verdeelsleutel. Dit betreft een mix van de verhouding tussen inwoneraantallen (60%) en stemverhouding (40%). Alléén voor de klantenservice Bouw geldt een uitzondering op de sleutel. De kosten van deze collectieve dienst worden gedragen door de drie bouw-partners op basis van de verhouding inwoner aantal. De kosten worden als materiële kosten in rekening gebracht (itt voorgaande jaaren, waain ze als uren zichtbaar waren)

klant	inwoners		stemverhouding		sleutel 60% inw. 40%	sleutel klantendesk briks	
Arnhem	153.818	33%	22	22%	29%	153.818	67%
Doesburg	11.336	2%	3	3%	3%		
Duiven	25.433	6%	3	3%	4%		
Lingewaard	45.950	10%	16	16%	12%	45.950	20%
Overbetuwe	47.002	10%	8	8%	9%		
Renkum	31.254	7%	12	12%	9%	31.254	14%
Rheden	43.824	10%	8	8%	9%		
Rozendaal	1.498	0%	3	3%	1%		
Westervoort	15.001	3%	3	3%	3%		
Zevenaar	43.135	9%	8	8%	9%		
Provincie Gelderland	* 41.825	9%	16	16%	12%		
	460.076	100%	102	100%	100%	231.022	100%

* gemiddelde van de 10 partners

- Materiele kosten voor de Wabo en Team Meten en Advies zijn apart zichtbaar gemaakt. Deze worden één op één doorbelast, zonder opslag). Dit geldt ook voor kosten voortkomend uit de piket. De personele inzet voor deze activiteiten is opgenomen in het basis werkprogramma. RvmK en ORM zijn onderdeel geworden van het werkpakket.
- Een aantal diensten uit het werkprogramma worden gefinancierd met middelen uit de balans van ODRA; dit zijn (bestemmings)fondsen die in het verleden zijn gevormd cq (subsidie)middelen die in eerdere jaren zijn ontvangen.

Bijlage 2: Overzicht van kengetallen en kostprijzen

Productnaam	Kengetal	kostprijs	Aantal producten	Baten per product x € 1.000
Programma 1. Vergunningverlening				
Actualisatierapport omgevingsvergunning milieu	12	€ 1.092	21	€ 22,9
Beoordeling melding Activiteitenbesluit en BLBI	10	€ 910	413	€ 375,8
Beoordeling melding brandveilig gebruik	2	€ 182	140	€ 25,5
Beoordeling melding slopen	1	€ 91	1.230	€ 111,9
Beoordeling melding vuurwerk	6	€ 546	100	€ 54,6
Besluit ontbrandings toestemming	19	€ 1.729	72	€ 124,5
Intrekkingsbesluit omgevingsvergunning bouw	4	€ 364	17	€ 6,2
Intrekkingsbesluit omgevingsvergunning milieu	13	€ 1.183	8	€ 9,5
Maatwerkvoorschriften milieu	14	€ 1.274	63	€ 80,3
Omgevingsvergunning BRIKS regulier enkelvoudig	9	€ 819	1.354	€ 1.108,9
Omgevingsvergunning BRIKS regulier meervoudig	80	€ 7.280	10	€ 72,8
Omgevingsvergunning BRIKS regulier meervoudig en uitgebreid	23	€ 2.093	499	€ 1.044,4
Omgevingsvergunning milieu regulier	28	€ 2.548	35	€ 89,2
Omgevingsvergunningen milieu uitgebreid	100	€ 9.100	24	€ 218,4
Overige vergunningen BRIKS	11	€ 1.001	11	€ 11,0
Totaal (+ gemiddelden)	9,2	€ 840	3.997	€ 3.355,9
Programma 2. Toezicht en Handhaving				
Beoordeling milieumelding bedrijf	2	€ 182	1.593	€ 289,9
Beoordeling rapportageverplichting milieu	4	€ 364	538	€ 195,8
Beoordelingsrapport saneringsevaluatie bodem	5	€ 455	275	€ 125,1
Besluit handhavingsverzoek	15	€ 1.365	81	€ 110,6
Controlerapport asbest	9	€ 819	224	€ 183,5
Controlerapport bodemsanering	16	€ 1.456	409	€ 595,5
Controlerapport BRIKS Cat. 1 bouwsom < € 100.000	8	€ 728	1.400	€ 1.019,2
Controlerapport BRIKS Cat. 2 bouwsom > € 100.000 < € 1.000.000	23	€ 2.093	200	€ 418,6
Controlerapport BRIKS Cat. 3 bouwsom > € 1.000.000	48	€ 4.368	90	€ 393,1
Controlerapport grondstromen & bodem	9	€ 819	265	€ 217,0
Controlerapport milieu complexe inrichting	25	€ 2.275	118	€ 268,5
Controlerapport preventief milieutoezicht	9	€ 819	2.214	€ 1.813,3
Controlerapport toezicht vuurwerkevenement	12	€ 1.092	115	€ 125,6
Handhavingsbesluit	22	€ 2.002	325	€ 650,7
Handhavingscontrolerapport	10	€ 910	129	€ 117,4
Intrekkingsbesluit handhavingsbeschikking	3	€ 273	206	€ 56,2
Invorderingsbesluit	7	€ 637	106	€ 67,5
Klachtafhandelingsrapport	2	€ 182	410	€ 74,6
Vervolgcontrolerapport milieu	6	€ 546	555	€ 303,0
Totaal (+ gemiddelden)	8,3	€ 759	9.253	€ 7.025,1
Programma 5. Algemeen en Projecten				
Rapportbeoordeling afsteeklijst vuurwerk	2	€ 182	25	€ 4,6
Wob-verzoekafhandeling	8	€ 728	19	€ 13,8
Totaal (+ gemiddelden)	4,6	€ 418	44	€ 18,4
Totaal producten	8,6	€ 782	13.294	10.399,4

- Er zijn in het programma Vergunningen 15 producten in de PDC opgenomen. Er worden 3.997 producten (begroot) afgenomen. De gemiddelde kostprijs bij vergunningen is € 840 per product. Gemiddeld een kengetal van 9,2 uur.
- Bij Toezicht en Handhaving: afname 9.253 producten op 19 productitem. Gemiddelde kostprijs is € 759 euro met gemiddeld kengetal van 8,3 uur per product.
- Bij Advies en stelseltaken zijn geen producten aanwezig. Bij algemeen twee; met geringe omzet.

Bijlage 3: Overzicht van diensten

Naam dienst	Aantal uren	Baten per dienst x € 1.000
Programma 1. Vergunningverlening		
Advies vergunningen en meldingen milieu	204	€ 18,6
Adviesrapport zienswijze vergunning	281	€ 25,6
Beoordeling BRIKS aspect	1.068	€ 97,2
Beoordeling kabels en leidingen	80	€ 7,3
Beroep vergunning	617	€ 56,2
Omgevingsvergunning milieu complex ODRA	185	€ 16,8
Voorlopige voorziening vergunning	109	€ 9,9
Vooroverleg BRIKS	2.658	€ 241,9
Vooroverleg milieu	1.315	€ 119,7
Totaal	6.517	€ 593,0
Programma 2. Toezicht en Handhaving		
Adviesrapport zienswijze handhaving	757	€ 68,9
Beroep handhaving	1.634	€ 148,7
Bestuursdwanguitvoering	338	€ 30,8
Controlerapport milieuincident	100	€ 9,1
Controlerapport specialistisch milieutoezicht	980	€ 89,2
Inning	135	€ 12,3
Voorlopige voorziening handhaving	146	€ 13,2
Totaal	4.089	€ 372,1
Programma 3. Advies		
Adviesrapport milieuexpertise	7.360	€ 669,7
Beheer kaarten en zones milieuexpertise	474	€ 43,1
Geluidssaneringen weg- en railverkeer	100	€ 9,1
Meetadviesrapport	9.230	€ 839,9
Omgevingsadviesrapport	1.550	€ 141,1
Totaal	18.714	€ 1.702,9
Programma 4. Stelseltaken		
Ontwikkeling en afstemming DAT	775	€ 70,5
Ontwikkeling en afstemming LMA	930	€ 84,6
Totaal	1.705	€ 155,2
Programma 5. Algemeen en Projecten		
Beleids- en bestuursondersteuning	3.245	€ 295,3
Besluit op bezwaar handhaving	3.315	€ 301,7
Besluit op bezwaar vergunning	822	€ 74,8
Inbreng en afstemming ODRA-expertises	2.723	€ 247,8
Partnerspecifieke werksafspraken	428	€ 38,9
Projectleiding en -ondersteuning	6.292	€ 572,6
Totaal	16.825	€ 1.531,1
Totaal uren	47.850	€ 4.354,3