



Omgevingsdienst  
West-Holland

# Begroting 2017 Meerjarenraming 2018-2020



# Inhoudsopgave

1 Inleiding .....	3
2 Programma's.....	4
3 Financieel kader.....	12
4 Begroting Omgevingsdienst .....	15
5 Ontwikkelingen NIET in de begroting.....	26
6 Bezuinigingskosten .....	28
7 Paragrafen .....	32
8 Bijlagen .....	40

# 1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2017 van de Omgevingsdienst West-Holland.

De begroting is onderdeel van onze planning & controlcyclus die is vastgelegd in de Nota Planning & Control op 16 december 2013. De begroting vloeit voort uit de kaders die zijn vastgesteld in de Kadernota 2016 die is vastgesteld op 19 januari 2015 door het Algemeen Bestuur.

De begroting 2017 is op hoofdlijnen en laat ruimte om de precieze invulling van de werkzaamheden aan te laten sluiten op uw eigen begrotingscycli. Hierdoor ontstaat er ruimte om uw specifieke wensen met de meest actuele informatie te verwerken in de werkplannen.

De programma's Advies, Reguleren, Toezicht & Handhaving en Organisatie & Ontwikkeling geven u op hoofdlijnen inzicht in de activiteiten van de Omgevingsdienst. In elk programma besteden wij aandacht aan het formuleren van meetbare doelen en prestatie-indicatoren. Deze zijn opgenomen in de programmateksten en komen ook in de werkplannen terug. Hierdoor ontstaat een betere samenhang tussen de producten uit de planning & control-cyclus, die bijdraagt aan beter inzicht in onze activiteiten.

In deze begroting is een indexatie van 0,75% verwerkt in overeenstemming met de Strijk-norm. Met de bezuinigingen van afgelopen jaren, de doorontwikkeling van de veranderagenda en het vertrek van Alphen aan den Rijn is de financiële druk op de dienst toegenomen. In de begroting is dit beeld duidelijk zichtbaar. Bij het schrijven deze begroting worden verschillende scenario's verkend die de financiële robuustheid van de dienst kunnen vergroten. In de loop van 2016 zullen we de resultaten hiervan aan het bestuur presenteren.

Wij blijven ook in 2017 werken aan de ontwikkeling van onze organisatie. De Veranderagenda vereist ook in 2017 en de jaren daarna aandacht en inzet. Wij blijven inzetten op de doorontwikkeling van verbeteringen in onze dienstverlening met de focus op een transparante informatievoorziening. Het is een continu proces geworden van meten, bijsturen en (door)ontwikkelingen. De Veranderagenda is daarmee meer een structurele ontwikkelagenda geworden. Het invoeren van de zaaktypecatalogus (ZTC) en producten- en dienstencatalogus (PDC) is een goed voorbeeld van een efficiëntere bedrijfsvoering binnen onze dienst.

Een goed klantcontact is daarbij onontbeerlijk. Wij blijven inzetten op het snel en doeltreffend verstrekken van goede informatie aan onze klanten en breiden dit uit naar al onze producten. Het permanent meten van klanttevredenheid onder ambtenaren en ondernemers is dan ook een goed voorbeeld van onze inspanningen op het gebied van klantgerichtheid.

Dit continue werken aan verbeteringen van onze dienstverlening geeft mij vertrouwen in de waardering van de dienst door eigenaren en opdrachtgevers. Ik ben ervan overtuigd dat wij ook in 2017 met een goede klanttevredenheid onze dienstverlening aan u kunnen waarmaken.

Derk Eskes  
Directeur

## 2 Programma's

De Omgevingsdienst West-Holland is de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie van en voor de deelnemende overheden en staat voor het verbeteren en bewaken van de kwaliteit en veiligheid van de leefomgeving in Holland Rijnland.

Om dit te bereiken voert de Omgevingsdienst alle milieutaken uit voor de gemeenten Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk (niet alle milieutaken), Leiden, Leiderdorp, Lisse, Nieuwkoop, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten en Zoeterwoude en voor de provincie Zuid-Holland. Voor de gemeente Noordwijk voert de Omgevingsdienst ook de bouwtaken uit.

De Omgevingsdienst adviseert de deelnemers bij ruimtelijke planvorming. Bovendien is de Omgevingsdienst actief op het brede terrein van milieu, gezondheid en duurzaamheid. Hierbij gaat het om onderwerpen zoals bodem- en luchtverontreiniging, geluidhinder, gevaarlijke stoffen en energie- en waterbesparing. Alle onderwerpen zijn vastgelegd in een gemeenschappelijke PDC (producten- en dienstencatalogus) en ZTC (zaaktypecatalogus).

De huidige PDC is een geüniformeerde PDC voor de vijf diensten in Zuid-Holland. Het betreft de Omgevingsdienst Haaglanden, DCMR, OZHZ, ODMH en ODWH. Dit zorgt voor meer transparantie richting de opdrachtgever. In 2016 zal een hernieuwde ISO certificering plaatsvinden waarbij de huidige processen worden herijkt met de PDC en ZTC als uitgangspunt. We verwachten in 2017 met deze nieuwe systematiek te werken.

De begroting is opgebouwd uit vier programma's:

1. Advies
2. Reguleren
3. Toezicht & Handhaving
4. Organisatie & Ontwikkeling

### 2.1 Advies

#### 2.1.1 Wat willen we bereiken?

Binnen het programma Advies adviseert de Omgevingsdienst haar opdrachtgevers over omgevingsvraagstukken. In de advisering streeft de Omgevingsdienst naar een optimale milieukwaliteit en duurzaamheid van de fysieke leefomgeving. Ook ondersteunt ze opdrachtgevers bij het opstellen van milieubeleid en voert projecten uit.

De Omgevingsdienst heeft prestatie-indicatoren opgesteld om de tijdigheid en klantgerichtheid van haar dienstverlening te kunnen meten. In de periodieke rapportages van 2016 rapporteren we over de resultaten.

Kritieke Prestatie Indicator	Norm
Adviezen worden verstrekt binnen de afgesproken leveringstermijn	95%
Percentage klanten dat tevreden tot zeer tevreden is	95%

### **2.1.2 Wat gaan we daarvoor doen?**

#### *ROM-advies*

De Omgevingsdienst adviseert over alle ruimtelijke plannen van haar opdrachtgevers die deze taak hebben overgedragen. Dit kan een schetsplan, een omgevingsvergunning, bestemmingsplan of een projectplan zijn. De expertises waarover geadviseerd zijn de thema's bodem, archeologie, lucht, MER, ecologie, geur, geluid, omgevingsveiligheid, asbest en duurzaamheid. De gemeenten Katwijk, Noordwijkerhout en Voorschoten voeren deze taak zelf uit.

De meest voorkomende werkzaamheden zijn:

- voeren vooroverleg
  - deelname project- en werkgroepen van of namens de opdrachtgever
  - toetsen en schrijven milieuparagrafen in / voor ruimtelijke plannen
  - beoordelen onderzoeksrapporten, zoals een berekening groepsrisico
  - opstellen rapportages, zoals een akoestisch rapport
  - invoeren data in landelijke c.q. regionale datasystemen, zoals Register Risicosituaties Gevaarlijke Stoffen
  - adviseren over bodemkwaliteit, grondstromen, routing gevaarlijke stoffen, zonebeheer, industrielawaai en dergelijke
  - deelname in pilots opstellen omgevingsvisies / plannen in het kader van de Omgevingswet.
- De MER advisering wordt in nauwe samenhang met de ROM-advisering georganiseerd.

#### *Projecten*

In opdracht voert de Omgevingsdienst projecten en programma's uit voor de gemeenten en provincie. Naast ondersteuning bij de uitvoering van lokaal ruimtelijk- en duurzaamheidsbeleid, worden additionele opdrachten uitgevoerd op het gebied van omgevingsveiligheid, energie en duurzaamheid. Voorbeelden zijn advisering bij het projectrisico bio vergisting en het opstellen of evalueren van duurzaamheidsagenda's of het uitvoeren van acties op het gebied van duurzaamheid of energie.

Ook in 2017 worden op ambtelijk niveau inhoudelijke themabijeenkomsten georganiseerd voor onze deelnemers.

#### *Schiphol*

De advisering over Schiphol zal zich nog steeds focussen op reductie van de geluidhinder in onze regio. Daartoe is overleg noodzakelijk met de Omgevingsraad Schiphol en de bewonersvertegenwoordigers. Gegevens van geluidmeetposten en klachten worden door de Omgevingsdienst geanalyseerd en gebruikt om onze wensen te onderbouwen. Gezien de complexiteit en de "tegenkrachten" is op dit dossier de nodige vasthoudendheid van belang.

#### *Geluidsanering wegverkeerslawaai*

Bij deze projecten gaat het zowel om gevelmaatregelen (gevelsanering) maar ook om toepassing van geluid reducerende wegdekverharding en geluidschermen. Ieder project krijgt een saneringsprogramma waarin de motivatie is opgenomen waarom een maatregel wel of niet wordt toegepast.

Jaarlijks dient de Omgevingsdienst geluidsaneringsprojecten in het bij Bureau Sanering Verkeerslawaai (BSV). Bij de uitwerking van het werkplan bespreekt de Omgevingsdienst de saneringsprojecten met de opdrachtgevers.

### *Impuls Omgevingsveiligheid*

De Omgevingsdienst voert externe veiligheidstaken uit, die volgen uit de subsidieregeling *Impuls omgevingsveiligheid 2015-2018*. De middelen zijn beschikbaar gesteld vanuit het deelprogramma 'Lokaal omgevingsveiligheidsbeleid' van de Impuls. De focus van dit deelprogramma ligt op een aantal aspecten:

- adequate uitvoering van de VTH-taken, inclusief het beheer van risico-informatie
- vastleggen van het beleidskader in ruimtelijke structuurvisies
- verantwoording van het groepsrisico (en afstemming met de Veiligheidsregio)
- transport van gevaarlijke stoffen en het gemeentelijke routeringsbeleid

Een van de doelstellingen van de Impuls is om een bijdrage te leveren aan het in stand houden van het kennisniveau op het gebied van externe veiligheid in de overgang naar de Omgevingswet. De subsidie levert tot de inwerkingtreding van de Omgevingswet ondersteuning voor het uitvoeren van de wettelijke en beleidstaken op het gebied van omgevingsveiligheid.

In 2015 en 2016 betrof het een bedrag van € 141.800. Mogelijk wordt het beschikbare subsidiebedrag voor 2017 en 2018 naar beneden bijgesteld in verband met de uittreding van Alphen aan den Rijn.

De subsidie (uren en materiële kosten) komt boven op het financiële kader van de begroting 2017.

### *Aanpak Ernst- en spoedlocaties*

Het is belangrijk dat in alle gevallen de bodemkwaliteit past bij de functie van de locatie. De Omgevingsdienst voert namens de provincie en gemeente Leiden de bevoegd gezag-taken uit van de Wet bodembescherming (Wbb) in de regio Holland Rijnland.

In 2017 staat naast de uitvoering van de reguliere wettelijke bodemtaken (Wet bodembescherming en Wet milieubeheer) de uitvoering van het Bodemconvenant 2016-2020 centraal. De provincie heeft het Werkprogramma Bodem en Ondergrond 2016-2020 vastgesteld waarin zij aangeeft wat zij in de periode 2016-2020 wil realiseren in het domein bodem.

De doelstelling is dat in Zuid-Holland alle verontreinigingen zijn aangepakt die een onaanvaardbaar risico vormen voor de mens, voor de ecologie en / of vanwege de verspreiding van de verontreiniging. De provincie en de Omgevingsdienst maken jaarlijks afspraken door middel van een werkplan over de aanpak Spoed en Nazorg. Tevens worden aanvullende (financiële) afspraken gemaakt over de spoedlocaties en over de inzet van het (juridische) instrumentarium. Specifieke aandachtspunten zijn de aanpak van diffuse spoed en KRW-grondwater-spoedlocaties.

### *Nazorglocaties*

Voor nazorglocaties die in het verleden vanuit het vangnet Wbb door de provincie zijn gesaneerd, is sprake van nazorg. Voor de regio West-Holland gaat het om circa zes voormalige stortlocaties, waar sprake is van mogelijke of actuele verspreiding van bodemverontreiniging via het grondwater. Voor een aantal locaties lijkt de verspreiding stabiel te zijn, maar dient dit nog onderbouwd te worden. Indien stabiliteit onderbouwd is kan er beschikt worden.

Voor de locaties met blijvende actieve nazorg, zal de komende jaren onderzocht moeten worden of versobering mogelijk is. Daar waar nodig zal het betreffende nazorgplan worden aangepast en geactualiseerd.

## 2.2 Reguleren

### 2.2.1 Wat willen we bereiken?

Het doel van het programma Reguleren is een bijdrage leveren aan een gezonde en duurzame leefomgeving. Door te zorgen dat;

- Alle activiteiten in het werkgebied van de Omgevingsdienst waar volgens de milieuwetgeving een vergunning of een melding voor is vereist, over een actuele vergunning beschikken of gemeld zijn.
- Initiatieven in de bodem voldoen aan de Wet Bodembescherming en het Besluit Bodemkwaliteit.
- Bouwplannen voldoen aan de bouwregelgeving en passen binnen de ruimte kaders.

De Omgevingsdienst heeft prestatie-indicatoren opgesteld om de tijdigheid van de levering van producten inzichtelijk te maken en te kunnen rapporteren over de actualiteit van het vergunningenbestand. In de periodieke rapportages van 2017 rapporteren we over de resultaten.

**Tabel Kritieke Prestatie Indicatoren Reguleren**

Kritieke Prestatie Indicator	Norm
Meldingen worden binnen 28 dagen afgehandeld	95%
Vergunningsaanvragen regulier worden afgehandeld binnen de wettelijke termijn (acht weken)	95%
Vergunningsaanvragen uitgebreid worden afgehandeld binnen de wettelijke termijn (26 weken)	95%

### 2.2.2 Wat gaan we daarvoor doen?

#### Milieu

Jaarlijks maakt de Omgevingsdienst een inventarisatie van vergunningen die tien jaar of ouder zijn. Deze vergunningen worden vervolgens getoetst op de actualiteit. Wanneer uit deze toets blijkt dat de vergunning niet meer actueel is, wordt deze geactualiseerd.

Daarnaast spreekt de Omgevingsdienst (nieuwe) bedrijven actief aan op hun verplichting om noodzakelijke meldingen of een vergunningsvraag in te dienen. Dit gebeurt op basis van ingediende bouwaanvragen en milieu-inspectierapporten.

De PDC (ProductenDienstenCatalogus) beschrijft alle producten die in dit kader worden gemaakt. de belangrijkste zijn, de Wabo vergunning, meldingen Activiteitenbesluit, ontbrandingstoestemmingen vuurwerk en besluiten indirecte Lozingen.

Het zaakgericht werken helpt het programma deze producten uniform en binnen de wettelijke termijn te behandelen.

In overeenstemming met de uitgangspunten van de Omgevingsdienst en de Duurzaamheidsagenda 2016-2020 gaat bijzondere aandacht uit naar de energiebesparingsmogelijkheden en duurzaamheid.

#### Bodem

Voor initiatieven in de bodem worden beschikkingen afgeven op basis van de Wet bodembescherming en BUS-meldingen (Besluit uniforme saneringen) behandeld. De provincie is het bevoegd gezag voor deze activiteiten. Landelijke samenwerking en overleg waarborgt de kwaliteiten en kennis over het normenkader.

Het programma behandelt ook de bodemtaken voor Leiden en de provincie Zuid-Holland, die zelfstandig bevoegd gezag zijn voor taken van de Wet bodembescherming.

## Bouwen

Bouwaanvragen (nog niet voor alle opdrachtgevers) worden getoetst aan het Bouwbesluit en aan de ruimte kaders maar ook aan monumenten- en welstandseisen. Archeologie, brandveiligheid, kapvergunningen en sloopmeldingen kunnen ook onderdeel zijn van de procedures.

Om de kwaliteit voor bouwen te borgen hebben de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Zoeterwoude Oegstgeest en de Omgevingsdienst West-Holland een convenant afgesloten. De samenwerking voorziet o.a. in de bundeling van sommige activiteiten bij deelnemers maar ook in het delen van kennis. Het convenant is gebaseerd op het voldoen aan de kwaliteitscriteria 2.1. voor Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH).

## 2.3 Toezicht & Handhaving

### 2.3.1 Wat willen we bereiken?

Het doel van het programma Toezicht en Handhaving is dat inrichtingen in het werkgebied van de Omgevingsdienst de geldende regels naleven. Het uitgangspunt is uniform toezicht dat effectief en efficiënt is en oog heeft voor bestuurlijke handhavingsprioriteiten en overwegingen.

Het programma Toezicht en Handhaving draagt bij aan het vergroten van de leefbaarheid en de veiligheid door een hoog naleefgedrag van de bedrijven. De Omgevingsdienst streeft daarbij naar een naleving van 80%. Het aspect veiligheid is het belangrijkste onderdeel van de controle bij complexe bedrijven; daar streven wij naar een naleefgedrag van 100%.

De Omgevingsdienst heeft prestatie-indicatoren opgesteld om de tijdigheid van de producten en het uitvoeren van de collegiale toets te kunnen monitoren. In de periodieke rapportages van 2017 rapporteren we over de resultaten.

De eerste drie prestatie-indicatoren hebben betrekking op kwaliteit en klanttevredenheid, de laatste twee op kwaliteit en interne werkprocessen.

### Tabel Kritieke Prestatie Indicatoren Toezicht & Handhaving

Kritieke Prestatie- Indicator	Norm
Controlebrieven worden binnen elf werkdagen na de controle verstuurd	80%
Hercontroles worden uitgevoerd binnen elf werkdagen na verlopen van hersteltermijn	80%
Met melders van klachten en incidenten wordt binnen drie dagen contact opgenomen	95%
Controles op complexe inrichtingen worden collegiaal getoetst	90%
Controles op inrichtingen met een overtreding worden collegiaal getoetst	90%

In 2015 zijn we gestart met het bevragen van bedrijven over de aanpak van onze toezichthouders die milieucontroles uitvoeren. Een goede verstandhouding draagt immers bij aan verbetering van de informatieoverdracht en motivatie van bedrijven om ervoor te zorgen dat zij voldoen aan de wet- en regelgeving. Deze klanttevredenheid wordt de komende jaren voortgezet.

In periodieke rapportages rapporteren we over de klanttevredenheid en het gerealiseerde percentage van de KPI's.



### **2.3.2 Wat gaan we daarvoor doen?**

In 2015 heeft de Omgevingsdienst het gemeentelijk uitvoeringsbeleid Toezicht en Handhaving 2016-2019 opgesteld. Dit beleid sluit aan op de landelijke handhavingstrategie en is vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Dit betekent dat de Omgevingsdienst dit plan aanhoudt en inzet op programmatische, risicogestuurde en omgevingsbewuste toezicht en handhaving. We maken hierbij gebruik van een omgevingsprofiel per opdrachtgever; deze zijn in de loop van 2016 beschikbaar gekomen.

Een gevolg van de vaststelling van het gemeentelijk uitvoeringsbeleid is dat de complexe en standaard inrichtingen net als voorheen met een vaste regelmaat worden gecontroleerd. Tevens is in 2015 het gemeentelijk bedrijvenbestand herbeoordeeld en zijn bedrijven ingedeeld aan de hand van de VNG Handreiking "Bedrijven en milieuzonering". De complexe bedrijven worden jaarlijks gecontroleerd aan de hand van een toezichtplan. Voor de standaard bedrijven hanteren we in de regel een controlefrequentie van één keer per drie jaar.

#### *Projecten*

Voor de eenvoudige en minimum bedrijven voeren we alleen nog projecten uit, vaak gebeurt dit aan de hand van een branche of thematische aanpak. Deze projectmatige aanpak wordt in een aantal gevallen ook voor bedrijven in hogere categorieën ingezet. Hier ligt ruimte om gemeentespecifieke wensen in te vullen en is de inzet per opdrachtgever afhankelijk van het bedrijvenbestand. Door de projectmatige aanpak zijn controles efficiënter en doelgerichter. Omdat de bedrijven tegelijkertijd langs dezelfde meetlat worden gelegd ondersteunt deze aanpak een gelijke behandeling. Deze aanpak heeft daarnaast als voordeel dat actuele en betrouwbare informatie wordt verkregen.

#### *Meerjarenprogramma duurzaamheid (2015-2020)*

Duurzaamheid staat bij veel gemeenten hoog op de agenda, mede vanwege het SER energieakkoord. De Omgevingsdienst speelt hier met dit meerjarenprogramma op in en krijgt het de komende jaren prioriteit binnen het programma Toezicht en Handhaving, in de vorm van het Meerjarenprogramma Duurzaamheid. De Omgevingsdienst bezoekt bedrijven per branche die in het Energieakkoord zijn aangewezen om energiebesparing te stimuleren. Dit gebeurt op projectbasis. Kenmerkend voor de aanpak is advies op maat, kennisdeling via voorlichting en bijeenkomsten met bedrijven. We maken de resultaten inzichtelijk met bijvoorbeeld een energieplanner en slimme meters. Met de bedrijven maken we duidelijke afspraken over de planning van te nemen energiebesparende maatregelen en gaan we door middel van hercontroles na of de afspraken worden nageleefd.

In 2016/2017 maken we afspraken met een aantal grote retailketens (H&M, C&A en Leen Bakker) over een concern aanpak. De omgevingsdiensten in Zuid-Holland zullen energiescans uitvoeren bij de grotere winkels en vervolgens maken we afspraken over de uitvoering van energiebesparende maatregelen. Ook de energie-efficiency audit wordt hierin meegenomen.

#### **Andere werkzaamheden**

Voor een aantal opdrachtgevers worden specifiek bepaalde werkzaamheden uitgevoerd. Voor de gemeente Noordwijk voeren wij het Bouw toezicht uit, voor Hillegom het toezicht op APV taken en evenement controles worden uitgevoerd voor de gemeenten Hillegom, Leiden, Lisse en Voorschoten.

## **2.4 Organisatie & Ontwikkeling**

### **2.4.1 Wat willen we bereiken?**

Het programma Organisatie en Ontwikkeling heeft als doel bij te dragen aan de realisatie van kwalitatief goede producten, het gewenste dienstverleningsniveau en de positionering van de Omgevingsdienst in de externe omgeving.

### **2.4.2 Wat gaan we daarvoor doen?**

#### **Kennisontwikkeling en -borging**

Met kennisteams voor de verschillende milieuthema's of branches, zoals energie, vuurwerk en tuinbouw, werkt de Omgevingsdienst aan het beheren, actualiseren en delen van kennis. Speerpunt hierbij is een actieve speler te zijn in het provinciale en landelijke kennisnetwerk. Verder wordt kennisontwikkeling van medewerkers gefaciliteerd op basis van het jaarlijks vastgestelde opleidingsplan.

#### **Relatiebeheer en bestuurszaken**

Een gezamenlijk vastgestelde afstemmingsstructuur met de deelnemers is de basis voor het relatiebeheer van de Omgevingsdienst. Speerpunt hierbij is om de afstemming op alle niveaus (bestuurlijk, management en ambtelijk) nadrukkelijker in te vullen.

De Omgevingsdienst werkt aan heldere bestuurlijke besluitvorming door goede interne voorbereiding en ambtelijke afstemming met de deelnemers. Speerpunt is de deelnemers op bestuurlijk en ambtelijk niveau meer te betrekken bij ontwikkelingen op het gebied van milieu en bouwen. Onderdeel hiervan is het uitgebreider informeren van het algemeen bestuur.

#### **Externe omgeving**

De Omgevingsdienst is onderdeel van het provinciale en landelijke netwerk van overheden en ketenpartners (Openbaar Ministerie, brandweer, politie, Veiligheidsregio, Holland Rijnland) en werkt continu aan een goed en actueel overzicht van deze externe omgeving. Op basis hiervan bepaalt de Omgevingsdienst de strategische agenda en speelt gericht in op ontwikkelingen die kansen bieden voor de organisatie en de deelnemers.

De Omgevingsdienst past het uitvoeringsbeleid aan op basis van veranderende wet- en regelgeving. Daarnaast wordt de gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst West-Holland regelmatig geactualiseerd, bijvoorbeeld bij wijziging van het bestuurlijk model of gewijzigde bestuurlijke inzichten.

#### **Informatiebeheer- en ontsluiting**

Met adequaat informatiebeheer zorgt de Omgevingsdienst voor spoedige beantwoording van bijvoorbeeld raadvragen, verzoeken om bodeminformatie en vragen over lopende procedures. Speerpunt is de doorontwikkeling naar het online verstrekken van statusinformatie over lopende procedures (track & trace).

## **Omgevingswet**

Het Rijk werkt aan het eenvoudig en beter maken van het omgevingsrecht. Daarom bundelt het Rijk dit recht voor de fysieke leefomgeving in de Omgevingswet, die naar verwachting in 2018 in werking treedt. Deze wet biedt een nieuw kader voor de fysieke leefomgeving en heeft daardoor ook gevolgen voor gemeenten, provincies en omgevingsdiensten.

Het besef groeit dat de implementatie van deze wet een grote opgave is. Gemeenten, provincies en omgevingsdiensten bereiden zich daarom voor op tijdige implementatie. De Omgevingsdienst West-Holland werkt ook in 2017 aan deze voorbereiding. De kosten ervan zijn nog niet te kwantificeren, omdat die mede afhangen van de implementatieaanpak waar de gemeenten en provincie voor kiezen.

## 3 Financieel kader

### 3.1 Financieel kader gemeenschappelijke regelingen 2017-2020

In het Algemeen Bestuur van 25 januari 2016 is de Kadernota 2017 vastgesteld. Het financiële kader dat in de kadernota is opgenomen is gebaseerd op het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen 2017-2020 van gemeenten in Hollands-Midden.

Het kader heeft voor de Omgevingsdienst effect op de te hanteren indexering. De toegestane indexering van 0,75% is lager dan op grond van de Nota Planning en Control 2014 – 2017 wordt berekend. Reële CAO-stijgingen in 2017 zijn in deze normering niet meegenomen. Als randvoorwaarde voor het volgen van deze normering geldt dat eventuele CAO-stijgingen in 2017 apart worden doorberekend.

Voor het begrotingsjaar 2017 heeft het kader geen taakstelling voor de Omgevingsdienst vastgesteld.

Voor het maximeren van de algemene reserve is vastgesteld om het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen niet te volgen, maar de Nota Planning & Control 2014 – 2017 aan te houden en de algemene reserve te maximeren op 5%. De omvang van de algemene reserve moet voldoende zijn om bekende risico's op te kunnen vangen. In de begroting is een risicomodel opgenomen, dat de risico's inventariseert en de noodzakelijke omvang van de algemene reserve berekent. Hierdoor is het mogelijk een besluit te nemen, indien noodzakelijk, om af te wijken van de 5% norm.

### 3.2 Financieringssystematiek

Met ingang van het boekjaar 2014 geldt de nieuwe Nota Planning & Control, zoals vastgesteld in het Algemeen Bestuur van 16 december 2013.

De kosten van de Omgevingsdienst worden doorberekend aan de deelnemers op basis van werkelijke uren en werkelijke kosten. Aan het einde van het jaar vindt op twee manieren een afrekening plaats:

- Enerzijds vindt een afrekening plaats van het eventuele meer- of minderwerk ten opzichte van de begroting. Hierbij wordt rekening gehouden met een bandbreedte van 5% onder en 5% boven de vastgestelde begroting. Minimaal 95% van de regulier begrote uren dienen te worden betaald. Uren die meer dan 5% boven de begroting uitkomen worden afgerekend tegen een hoger uurtarief, namelijk 25% boven het standaard uurtarief. Het belang van realistisch begroten neemt hierdoor toe.
- Anderzijds vindt een (eventuele) afrekening plaats van het bedrijfsresultaat. Er wordt hierbij rekening gehouden met de minimale en maximale omvang van de algemene reserve. Met ingang van 2014 mag de algemene reserve 5% van de omzet bedragen.

## Bezuinigingskosten

Uren van het reguliere werk van de begroting mogen 'kostenvrij' dalen met maximaal 2% per jaar en maximaal 4% in drie jaar. Tevens mag de urendaling per programma maximaal 10% zijn per jaar. Indien de uren meer dalen worden bezuinigingskosten in rekening gebracht: '2 x uurtarief x dalende uren meer dan 2%'. Deze bezuinigingskosten worden gedurende drie jaar bijgehouden in de begroting in een verplichtingenregistratie en pas geïnd als de frictiekosten zich voordoen. In hoofdstuk 6 is een overzicht van de bezuinigingskosten opgenomen.

### 3.3 Uurtarief 2017

Hieronder is in aangegeven met welke tarieven in de begroting 2017 rekening is gehouden.

#### A. Uurtarief 2017 deelnemende en contractgemeenten

Conform de indexering voortvloeiend uit de nota Planning en Control is het tarief voor 2017 op de volgende wijze bepaald. Er wordt uitgegaan van een standaard uurtarief van € 81,50 voor de deelnemende gemeenten. Dit is als volgt opgebouwd:

Opbouw tarief	Tarief
Vastgesteld tarief 2016	€ 80,90
Indexering 0,75%	€ 0,60
<b>Tarief 2017</b>	<b>€ 81,50</b>

#### Historisch overzicht uurtarieven deelnemende gemeenten

Tarief begroting	2014	2015	2016	2017
Vastgesteld tarief begroting t-1	€ 79,25	€ 79,25	€ 80,40	€ 80,90
Indexering in % <sup>(1)</sup>	0%	1,41%	0,59%	0,75%
Indexering in €	€ 0	€ 1,15	€ 0,50	€ 0,60
<b>Tarief begroting</b>	<b>€ 79,25</b>	<b>€ 80,40</b>	<b>€ 80,90</b>	<b>€ 81,50</b>

<sup>(1)</sup> Voor 2014 heeft het algemeen bestuur besloten de voorgestelde indexering van 4,01 % niet toe te passen en de nullijn aan te houden. Het te hanteren uurtarief bleef daarmee gelijk aan het uurtarief over 2013.

Voor 2015, 2016 en 2017 is in afwijking van de nota Planning en Control het tarief verhoogd met de indexering zoals voorgeschreven door het bestuurlijk overleg Gemeenschappelijke Regelingen Hollands-Midden.

#### B. Uurtarief 2017 provincie Zuid-Holland

Conform de indexering voortvloeiend uit de nota Planning en Control het tarief voor 2017 op de volgende wijze bepaald. Er wordt uitgegaan van een standaard uurtarief van € 85,60 voor de provincie Zuid-Holland. Dit is als volgt opgebouwd:

Opbouw tarief	Tarief
Vastgesteld tarief 2016	€ 84,96
Indexering 0,75%	€ 0,64
<b>Tarief 2017</b>	<b>€ 85,60</b>

De provincie Zuid-Holland heeft een opslag op het uurtarief van de andere deelnemers vanwege aanvullende afspraken. In het bedrijfsplan dat bij toetreding van de provincie Zuid-Holland is vastgesteld zijn afspraken gemaakt over het uurtarief, namelijk: *"Vanwege het verschil in rechtspositieregeling tussen provincie en de Omgevingsdienst, hebben medewerkers die van de provincie overkomen voortdurende rechten, overeenkomstig met het sociaal beleidskader en het sociaal plan. Om de gemeente niet te belasten met de hogere kosten als gevolg van de vorming van de Omgevingsdienst wordt voor de provincie een afwijkende kostprijs gehanteerd"* (= uurtarief vermeerderd met een opslag).

## Historisch overzicht uurtarieven

Tarief begroting	2014	2015	2016	2017
Vastgesteld tarief begroting t-1	€ 83,29	€ 83,29	€ 84,46	€ 84,96
Indexering in % <sup>(1)</sup>	0%	1,41%	0,59%	0,75%
Indexering in €	€ 0	€ 1,17	€ 0,50	€ 0,64
<b>Tarief begroting</b>	<b>€ 83,29</b>	<b>€ 84,46</b>	<b>€ 84,96</b>	<b>€ 85,60</b>

<sup>(1)</sup> Voor 2014 heeft het algemeen bestuur besloten de voorgestelde indexering van 4,01 % niet toe te passen en de nullijn aan te houden. Het te hanteren uurtarief bleef daarmee gelijk aan het uurtarief over 2013.

Voor 2015, 2016 en 2017 is in afwijking van de nota Planning en Control het tarief verhoogd met de indexering zoals voorgeschreven door het bestuurlijk overleg Gemeenschappelijke Regelingen Hollands-Midden.

## C. Uurtarief niet deelnemende gemeenten

Niet deelnemende gemeenten zijn gemeenten die niet zijn toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling van de Omgevingsdienst West-Holland. Voor opdrachten aan deze gemeenten wordt een apart contract opgesteld over het uit te voeren takenpakket. Daarbij geldt een afwijkend tarief met risico-opslag. Het tarief is als volgt opgebouwd:

Opbouw tarief	Tarief
Vastgesteld tarief 2016	€ 80,90
Indexering 0,75%	€ 0,60
<b>Tarief 2017 deelnemende gemeenten</b>	<b>€ 81,50</b>
Risico-opslag 10%	<b>€ 8,15</b>
Opslag vennootschapsbelasting (*)	PM
<b>Tarief 2017 niet deelnemende gemeenten</b>	<b>€ 89,65</b>

(\*) Per 1 januari 2016 is de wet Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen ingegaan. Bij het opstellen van deze begroting is het nog niet bekend of er in 2017 sprake is van belastbare winst bij de activiteiten die de Omgevingsdienst verricht voor niet-deelnemende gemeenten. Indien er hier een belastbare winst ontstaat, zal de daarmee gepaarde gaande vennootschapsbelasting worden doorberekend aan de niet-deelnemende gemeenten.

## D. Overige tarieven

De Omgevingsdienst verstrekt bodeminformatie via het Bodem Informatiepunt. Vooral makelaars vragen bodeminformatie op. Hiervoor betalen zij een vergoeding per aanvraag.

Tarief per aanvraag	2014	2015	2016	2017
Vastgesteld tarief begroting t-1	€ 34,60	€ 35,90	€ 35,95	€ 36,20
Indexering in €	€ 1,30	€ 0,05	€ 0,25	€ 0,55
<b>Tarief begroting</b>	<b>€ 35,90</b>	<b>€ 35,95</b>	<b>€ 36,20</b>	<b>€ 36,75</b>

## 4 Begroting Omgevingsdienst

### 4.1 Begroting 2017

<b>Lasten</b>				
Functie/ categorie	Omschrijving	Actuele begroting 2016	Mutaties 2017	Begroting 2017
1.0/3.0	Personeelskosten	€ 8.857.176	€ 1.080.873	€ 9.938.049
3.2	Huren en Pachten	€ 647.300	-€ 9.300	€ 638.000
3.4	Goederen/diensten primaire proces	€ 673.700	-€ 139.621	€ 534.079
3.4	Overige goederen en diensten	€ 1.641.696	- € 13.407	€ 1.628.289
6.0	Storting in reserves	€ 4.000	-€ 1.694	€ 2.306
6.1	Afschrijvingen	€ 457.300	-€ 16.943	€ 440.357
	Taakstelling	€ 0	-€ 525.991	-€ 525.991
<b>723</b>	<b>Totaal uitgaven:</b>	<b>€ 12.281.172</b>	<b>€ 373.917</b>	<b>€ 12.655.089</b>

<b>Baten</b>				
Functie/ categorie	Omschrijving	Actuele begroting 2016	Mutaties 2017	Begroting 2017
3.2	Huren en pachten	€ 32.000	-€ 1.000	€ 31.000
3.4	Bijdrage provincie en gemeenten	€ 11.621.213	€ 206.362	€ 11.827.575
3.4	Overige goederen en diensten	€ 194.759	€ 17.918	€ 212.677
4.2	Subsidies	€ 87.800	€ 10.000	€ 97.800
6.0	Onttrekking uit reserve	€ 30.000	€ 0	€ 30.000
6.0	Onttrekking uittreding Alphen aan den Rijn	€ 315.400	€ 140.637	€ 456.037
<b>723</b>	<b>Totaal inkomsten:</b>	<b>€ 12.281.172</b>	<b>€ 373.917</b>	<b>€ 12.655.089</b>

<b>Saldo lasten en baten</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
------------------------------	------------	------------	------------

#### Korte toelichting begroting 2017

In de begroting 2017 zijn een aantal effecten verwerkt ten opzichte van de actuele begroting 2016 (na de 1e begrotingswijziging). Hieronder staan de belangrijkste effecten opgesomd. In paragraaf 4.3 staat een uitgebreide toelichting op de begroting 2017.

De belangrijkste effecten verwerkt in de begroting 2017 zijn:

1. Er is een indexatie van 0,75% op de deelnemersbijdragen verwerkt conform de afspraken uit het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen. Bij de provincie Zuid-Holland is deze indexatie ook verwerkt, omdat frictiekosten bij het volgen van de nul-lijn voor de deelnemersbijdrage niet zijn te vermijden;
2. De personele kosten zijn niet meer gebaseerd op de maximale trede van de functionele schaal, maar op de verwachte loonsom van de medewerkers en een gemiddeld inhuurtarief voor externe medewerkers;
3. De overige goederen en diensten (lasten) zijn verhoogd met 2%;
4. Er is rekening gehouden met een bijdrage uit de bestemmingsreserve frictiekosten uittreding Alphen aan den Rijn ter dekking van niet beïnvloedbare kosten.
5. De deelnemersbijdrage van provincie en gemeenten is verhoogd met alle bekende aanvullende bijdragen, zoals subsidies en extra opdrachten. Als gevolg hiervan zijn de personeelskosten ook verhoogd;
6. De overige goederen en diensten (baten) zijn verhoogd met de inzet voor de BRZO taken via de DCMR.

## 4.2 Ontwikkelingen in begroting 2017

In de begroting 2017 zijn een aantal mutaties in de uren en de deelnemersbijdragen verwerkt. In de tabellen hieronder staan deze mutaties nader toegelicht.

### Urenoverzicht 2017

Deelnemer	Begroting na wijziging	Mutaties in begroting	Begroting
	2016	2017	2017
Hillegom	6.330	148	6.478
Kaag en Braassem	8.855		8.855
Katwijk	3.807		3.807
Leiden*	30.980	200	31.180
Leiderdorp	5.625	150	5.775
Lisse	5.990		5.990
Nieuwkoop	8.870		8.870
Noordwijk	19.699		19.699
Noordwijkerhout	495	-212	283
Oegstgeest	4.255	150	4.405
Teylingen	8.400		8.400
Voorschoten	2.716		2.716
Zoeterwoude	4.280		4.280
Provincie Zuid-Holland*	26.354		26.354
<b>Totaal</b>	<b>136.656</b>	<b>436</b>	<b>137.242</b>

\* exclusief aanvullende opdrachten en subsidies.



## Toelichting mutaties

1. De werkzaamheden voor het programma Reguleren in de gemeente Hillegom zijn verhoogd met 148 uur. Dit is in lijn met het werkplan 2016. De wijziging is vooralsnog incidenteel in 2017 verwerkt.
2. Het contract met de gemeente Noordwijkerhout is verlaagd met -212 uur, vanwege afname van de activiteiten binnen de programma's Reguleren en Toezicht & Handhaving. Dit is in lijn met het werkplan 2016.
3. De uren voor het actualiseren van actieplannen geluid en geluidskaarten zijn meerjarig vastgesteld. In paragraaf 4.5 staat de meerjarige ontwikkeling van deze uren nader gespecificeerd.  
De inzet voor de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest is respectievelijk 200 uur, 150 uur en 150 uur hoger dan in 2016.

## Deelnemersbijdrage 2017

Bedragen in euro's

Deelnemer	Begroting na wijziging	Noordwijk afloop lumpsum	Indexering begroting 0,75%	Mutaties in de begroting	Begroting
	2016	2017	2017	2017	2017
Hillegom	522.900		3.922	12.062	538.884
Kaag en Braassem	729.600		5.472		735.072
Katwijk	324.300		2.432		326.732
Leiden	2.617.200		19.629	16.300	2.653.129
Leiderdorp	476.000		3.570	12.225	491.795
Lisse	496.300		3.722		500.022
Nieuwkoop	731.500		5.486		736.986
Noordwijk	1.589.136	66.641	11.919		1.667.696
Noordwijkerhout	47.450		356	-19.006	28.800
Oegstgeest	363.000		2.723	12.225	377.948
Teylingen	697.900		5.234		703.134
Voorschoten	229.803		1.724		231.526
Zoeterwoude	351.100		2.633		353.733
Provincie Zuid-Holland*	2.445.024		18.338	-55.527	2.407.835
<b>Totaal</b>	<b>11.621.213</b>	<b>66.641</b>	<b>87.159</b>	<b>-21.720</b>	<b>11.753.293</b>

\* exclusief aanvullende opdrachten en subsidies.

## Toelichting mutaties

1. Op 1 juli 2016 is de lumpsum van de gemeente Noordwijk geëindigd. In 2017 wordt het hele takenpakket verrekend met het standaard uurtarief van de Omgevingsdienst. Hierdoor neemt de deelnemersbijdrage van de gemeente Noordwijk toe met € 66.641 in 2017.
2. De indexatie conform de Strijknorm bedraagt in 2017 0,75%. Hierdoor stijgt de totale deelnemersbijdrage met € 87.159.
3. De overige mutaties in de begroting 2017 bedragen - € 21.720. Het betreft:
  - 3.1. de mutaties in uren, die zijn vermeld in de tabel urenoverzicht 2017 hierboven (+436 uur)
  - 3.2. bij de provincie Zuid-Holland is het materiële budget verlaagd met € 55.527 op basis van de realisatie in voorgaande jaren.

### 4.3 Toelichting begroting 2017

#### Toelichting op de lasten van de begroting 2017

Hieronder staat per economische categorie een toelichting op de begrote lasten.

##### Personeelskosten

De personeelskosten vallen uiteen in twee onderdelen. Het budget bestaat uit salaris voor vast personeel en een flexibele ruimte voor externe inhuur. Het budget bevat ruimte voor ziektevervanging, inzet voor bedrijfsvoeringsprojecten en het opvangen van piekwerkzaamheden. De totale omvang van de personeelskosten is in lijn met de gevraagde capaciteit in uren van de deelnemers, zoals opgenomen in paragraaf 4.2.

De omvang van het vaste personeel is onvoldoende om de gevraagde capaciteit volledig te leveren, vandaar inzet vanuit de flexibele ruimte noodzakelijk is. De omvang van de flexibele ruimte is direct afhankelijk van mutaties in de capaciteitsvraag van de deelnemers.

De personeelskosten stijgen ten opzichte van 2016 met € 1.080.873. Dit is het gevolg van meerdere effecten:

1. Er is 4,11 fte (+ € 267.000) toegevoegd aan de formatie, aangezien Alphen aan den Rijn deze fte's op 1 januari 2016 niet heeft overgenomen. Conform de uittredingsvoorwaarden zijn hiervoor frictiekosten betaald, die zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve frictiekosten;
2. In 2017 zijn de uren van alle bekende subsidies en aanvullende opdrachten opgenomen (€ 75.000);
3. De formatie is afgestemd op de totale capaciteitsvraag gebaseerd op de begrote uren zoals opgenomen in paragraaf 4.2 (+ € 11.000);
4. De inhuurkosten zijn opgenomen tegen een gemiddeld inhuurtarief van €100.000 per fte. In 2016 was dit tegen de gemiddelde loonsom van € 72.000 (+ € 227.000);
5. In 2017 is de berekeningsgrondslag van de personele kosten aangepast van functionele schaal (maximale trede) naar feitelijk, verwachte loonsom en inhuurkosten (+ € 300.000). Uitgangspunt hierbij is de werkelijke inschaling van een interne medewerker en het gemiddelde inhuurtarief van een externe inhuurkracht. Hierdoor ontstaat een realistische omvang van de totale personele kosten;
6. De salarissen zijn verhoogd met conform bekende CAO afspraken en wijzigingen in pensioenpremies. Hierdoor stijgen de werkgeverslasten in 2016 met 1,6% (+ € 118.000) en 1,0% voor 2017 (+ € 74.000).

In onderstaande tabel is een specificatie opgenomen van de personeelskosten en de bijbehorende formatie in fte's. In bijlage 1 is de formatie van 122,89 fte onderverdeeld naar afdeling.

### Specificatie personeelskosten

Omschrijving	Bedrag	Fte's
Bezetting	8.650.324	114,76
Vacatureruimte	812.725	8,13
<b>Toegestane formatie</b>	<b>9.461.665</b>	<b>122,89</b>
Inhuur: ziektevervang	400.000	
Inhuur: projecten	75.000	
<b>Inhuurbudget</b>	<b>475.000</b>	
<b>Totaal personeelskosten (*)</b>	<b>9.938.049</b>	<b>122,89</b>

(\*) hierin is 2,0 fte gedetacheerde medewerkers uit de gemeente Voorschoten opgenomen.

### Huren en pachten

Het huurcontract van het pand van de Omgevingsdienst aan de Schipholweg in Leiden heeft een looptijd tot 1 januari 2022 en bedraagt voor 2017 € 638.000. De jaarlijkse huurindexatie vindt plaats aan de hand van het consumentenprijsindexcijfer. De Omgevingsdienst ontvangt door onderhuur een opbrengst van € 31.000 per jaar.

### Goederen en diensten - primair proces

In de categorie goederen en diensten primair proces staan een aantal specifieke uitgaven voor onze deelnemers verantwoord. Het betreft uitgaven voor onder andere projectkosten, materiële kosten van subsidies en additionele opdrachten, milieucommunicatie, bodemkwaliteitskaarten, dwangsommen en archivering. Deze kosten zijn gebaseerd op het werkplan 2016 en zijn € 139.621 lager dan in 2016. De daling van € 60.000 is voornamelijk het gevolg van een verlaging van het materiële budget van de provincie Zuid-Holland met € 56.000 en het vervallen van de incidentele bijdrage voor Duurzaam Zoeterwoude met € 80.000.

### Goederen en diensten - overig

Het budget voor overige goederen en diensten bevat diverse dienstbrede kosten voor onder andere ICT, administratie, huisvesting (exclusief huur), opleidingen en overige personele lasten. De kosten zijn getoetst aan de werkelijke uitgaven van 2015 en ten opzichte van de begroting van 2016 met 2% geïndexeerd. Daarnaast is rekening gehouden met een daling als gevolg van het vertrek van de gemeente Alphen aan den Rijn. Per saldo dalen de kosten met € 13.400 tot een bedrag van € 1.628.300.

In onderstaande tabel is een specificatie van de overige goederen en diensten opgenomen.

Omschrijving	Bedrag
Huisvesting, exclusief huur	€ 72.000
ICT	€ 627.000
Overige kosten	€ 929.300
<b>Totaal overige goederen en diensten</b>	<b>€ 1.628.300</b>

### **Storting in reserves**

Contractgemeenten betalen een risico-opslag van 10% op het interne uurtarief, die in de begroting als storting in de reserve is opgenomen.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingskosten zijn geactualiseerd op basis van de werkelijke investeringen tot en met 2015 en de verwachte investeringen in 2016 en 2017.

### **Taakstelling**

Als gevolg van de effecten in de ontwikkeling van de personele kosten is er een taakstelling van € 525.991 in 2017 opgenomen. Over de invulling van deze taakstelling is in hoofdstuk 5, onderdeel "Resultaatontwikkeling" een toelichting opgenomen.

### **Toelichting op de baten van de begroting 2017**

Hieronder staat per economische categorie een toelichting op de begrote baten.

#### **Huren en pachten**

De Omgevingsdienst ontvangt door onderhuur op de locatie Schipholweg een bedrag van € 31.000 per jaar.

#### **Bijdrage provincie en gemeenten**

De reguliere bijdrage van provincie en gemeenten neemt toe met € 204.000. Dit is het gevolg van een aantal effecten, te weten:

1. Indexering van de bijdrage met 0,75% conform het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen 2017-2020 (+ € 87.000).
2. Uitbreiding van de uren voor de gemeente Hillegom en uitbreiding van de uren voor de actieplannen geluid en geluidskarten voor de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest. Daarnaast is het takenpakket van de gemeente Noordwijkerhout verlaagd en is het materieel budget van de provincie Zuid-Holland verlaagd. Het totaal van deze mutaties bedraagt - € 24.000.
3. De deelnemersbijdrage van de gemeente Noordwijk is € 67.000 hoger, vanwege de afloop van de lumpsum periode op 01.07.2016. Dit betekent dat in 2017 alle uren tegen het reguliere deelnemerstarief in de begroting zijn opgenomen.
4. Het opnemen van alle bekende subsidies en aanvullende opdrachten in de deelnemersbijdrage. Hieronder vallen een aantal bijdragen van de provincie Zuid-Holland voor e-PRTR (European Pollutant Release Transfer Register), uitvoering nazorg Wet bodembescherming en de aanpak spoedlocaties (+ 74.000).

#### **Overige goederen en diensten (baten)**

De overige goederen en diensten bestaan uit detacheringen aan DCMR milieudienst Rijnmond inzake provinciale BRZO taken en aan de stichting Wijk en Wouden.

#### **Subsidies**

Onder de categorie subsidies is de subsidie Externe Veiligheid opgenomen ter hoogte van € 97.800.

### **Onttrekking uit reserves**

Eind 2012 is, na toestemming van het algemeen bestuur in juni 2013, een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van de afschrijvingskosten van de verbouwing aan het pand aan de Schipholweg in 2012. Deze bestemmingsreserve is gevormd door een eenmalige huurkorting van € 450.000. Jaarlijks valt een bedrag ad € 30.000 vrij uit de bestemmingsreserve ter dekking van een gedeelte van de afschrijvingskosten van de verbouwing.

Door de uittreding van Alphen aan den Rijn is rekening gehouden met een bedrag van € 456.037 aan frictiekosten voor 2017. Dit bedrag bestaat uit kosten voor personele frictie, leegstand en overige beheerskosten. De frictiekosten zijn € 140.000 hoger dan in 2016, met name vanwege extra kosten voor personele frictie van 4,11 fte.

#### 4.4 Meerjarenbegroting 2018-2020

Econ. cat.	Omschrijving	Begroting 2015	Realisatie 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
<b>Lasten</b>								
1.0	Personeelskosten	€ 10.706.085	€ 12.139.050	€ 8.857.176	€ 9.938.049	€ 9.938.049	€ 9.693.939	€ 9.693.939
3.2	Huren en Pachten	€ 634.150	€ 601.604	€ 647.300	€ 638.000	€ 644.380	€ 650.824	€ 657.332
3.4	Goederen/diensten primaire proces	€ 675.550	€ 469.591	€ 673.700	€ 534.079	€ 534.079	€ 534.079	€ 534.079
3.4	Overige goederen en diensten	€ 2.028.886	€ 2.186.446	€ 1.641.696	€ 1.628.289	€ 1.602.946	€ 1.566.588	€ 1.566.588
6.1	Afschrijvingen	€ 431.000	€ 388.300	€ 457.300	€ 440.357	€ 440.357	€ 440.357	€ 440.357
	Taakstellingen	-€ 672.600	€ 0	€ 0	-€ 525.991	-€ 529.000	-€ 556.983	-€ 635.877
<b>Totaal uitgaven:</b>		<b>€ 13.803.071</b>	<b>€ 15.784.991</b>	<b>€ 12.277.172</b>	<b>€ 12.652.783</b>	<b>€ 12.630.810</b>	<b>€ 12.328.803</b>	<b>€ 12.256.417</b>
<b>Baten</b>								
3.2	Huren en pachten	€ 31.900	€ 30.444	€ 32.000	€ 31.000	€ 31.000	€ 31.000	€ 31.000
3.4	Bijdrage provincie en gemeenten	€ 13.707.471	€ 14.614.712	€ 11.621.213	€ 11.827.575	€ 11.827.738	€ 11.774.738	€ 11.774.763
3.4	Overige goederen en diensten (*)	€ 55.100	€ 2.170.304	€ 194.759	€ 212.678	€ 212.678	€ 212.678	€ 212.678
4.2	Subsidies	€ 0	€ 401.603	€ 87.800	€ 97.800	€ 97.800	€ 97.800	€ 97.800
<b>Totaal inkomsten:</b>		<b>€ 13.794.471</b>	<b>€ 17.217.063</b>	<b>€ 11.935.772</b>	<b>€ 12.166.746</b>	<b>€ 12.169.215</b>	<b>€ 12.116.240</b>	<b>€ 12.116.240</b>
<b>Saldo voor bestemming</b>		<b>-€ 8.600</b>	<b>€ 1.432.072</b>	<b>-€ 341.400</b>	<b>-€ 483.730</b>	<b>-€ 461.595</b>	<b>-€ 212.563</b>	<b>-€ 140.177</b>
<b>Bestemming resultaat</b>								
6.0	Storting in reserves	-€ 23.000	-€ 177.128	-€ 4.000	-€ 2.306	€ -2.306	€ -2.306	€ -2.306
6.0	Onttrekking uit reserves	€ 31.600	€ 40.649	€ 345.400	€ 486.037	€ 463.901	€ 214.870	€ 142.484
<b>Saldo na bestemming (**)</b>		<b>€ 0</b>	<b>€ 1.295.593</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

(\*) in de kolom Realisatie 2015 is een incidentele bijdrage van € 1.800.000 voor frictiekosten uittreding Alphen aan den Rijn opgenomen.

(\*\*) het saldo na bestemming betreft in 2015 het voorlopige resultaat exclusief het voorstel tot vorming van de bestemmingsreserve frictiekosten uittreding Alphen aan den Rijn ad € 1.800.000.

### Korte toelichting op meerjarenbegroting 2018-2020

In de meerjarenbegroting 2018-2020 zijn een aantal effecten verwerkt ten opzichte van de begroting 2017. In paragraaf 4.6 staat een uitgebreide toelichting op de meerjarenbegroting.

De belangrijkste effecten verwerkt in de meerjarenbegroting zijn:

1. Er is rekening gehouden met een bijdrage uit de bestemmingsreserve frictiekosten uittreding Alphen aan den Rijn, ter dekking van niet beïnvloedbare kosten.
2. De personele kosten en de overige goederen en diensten dalen in de periode 2017-2019 als gevolg van de uittreding van de gemeente Alphen aan den Rijn.
3. De meerjarige inzet voor de actieplannen geluid en geluidskaarten voor de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest is verwerkt;
4. De personele kosten zijn gebaseerd op het meerjarige verloop van de uren. Dit verloop staat in paragraaf 4.5 nader toegelicht;

### 4.5 Ontwikkelingen in meerjarenbegroting 2018-2020

#### Totaaloverzicht uren per deelnemer 2017-2020

Deelnemer	Begroting 2017	Mutaties in begroting 2018	Begroting 2018	Mutaties in begroting 2019	Begroting 2019	Mutaties in begroting 2020	Begroting 2020
Hillegom	6.478		6.478		6.478		6.478
Kaag en Braassem	8.855		8.855		8.855		8.855
Katwijk	3.807		3.807		3.807		3.807
Leiden	31.180	50	31.230	-250	30.980	0	30.980
Leiderdorp	5.775	50	5.825	-200	5.625	0	5.625
Lisse	5.990		5.990		5.990		5.990
Nieuwkoop	8.870		8.870		8.870		8.870
Noordwijk	19.699		19.699		19.699		19.699
Noordwijkerhout	283		283		283		283
Oegstgeest	4.405	50	4.455	-200	4.255	0	4.255
Teylingen	8.400		8.400		8.400		8.400
Voorschoten	2.716		2.716		2.716		2.716
Zoeterwoude	4.280		4.280		4.280		4.280
Provincie Zuid-Holland	26.354		26.354		26.354		26.354
<b>Totaal</b>	<b>137.092</b>	<b>150</b>	<b>137.242</b>	<b>-650</b>	<b>136.592</b>	<b>0</b>	<b>136.592</b>

In de meerjarenbegroting 2018-2020 is rekening gehouden met onderstaande twee effecten ten opzichte van de begroting 2017.

## Actieplannen geluid & geluidskarten

In het kader van de EU-richtlijn omgevingslawaai moeten geluidskarten om de vijf jaar worden opgesteld of geactualiseerd in de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest.

De werkzaamheden vinden plaats gedurende een periode van vijf jaar. De huidige periode loopt van 2015-2019. De geplande inzet in uren gedurende deze periode staat in detail in onderstaande tabel.

Gemeente	Vorbereiding geluidskarten	Vorbereiding geluidskarten	Geluidkaart	Actieplan	Nasleep actieplan	Totaal per gemeente
	2015 <sup>(*)</sup>	2016 <sup>(*)</sup>	2017	2018	2019	
Leiden	50	50	250	300	50	700
Leiderdorp	50	50	200	250	50	600
Oegstgeest	50	50	200	250	50	600
<b>Totaal</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>650</b>	<b>800</b>	<b>150</b>	<b>1.900</b>

(\*) De verwachting is dat de benodigde inzet voor begrotingsjaar 2020 en 2021 overeenkomt met de uren in 2015 en 2016.

## Gevelsanering

De werkzaamheden voor gevelsaneringsprojecten worden elk jaar opnieuw verdeeld over de gemeenten in Holland Rijnland. De totale uren voor gevelsanering bij de Omgevingsdienst blijven jaarlijks ongeveer gelijk.

## Totaaloverzicht deelnemersbijdrage 2017-2020

Bedragen in euro's

Deelnemer	Begroting 2017	Mutaties in de begroting 2018	Begroting 2018	Mutaties in de begroting 2019	Begroting 2019	Mutaties in de begroting 2020	Begroting 2020
Hillegom	538.884	-12.062	526.822		526.822		526.822
Kaag en Braassem	735.072		735.072		735.072		735.072
Katwijk	326.732		326.732		326.732		326.732
Leiden*	2.653.129	4.075	2.657.204	-20.375	2.636.829	0	2.636.829
Leiderdorp	491.795	4.075	495.870	-16.300	479.570	0	479.570
Lisse	500.022		500.022		500.022		500.022
Nieuwkoop	736.986		736.986		736.986		736.986
Noordwijk	1.667.696		1.667.696		1.667.696		1.667.696
Noordwijkerhout	28.800		28.800		28.800		28.800
Oegstgeest	377.948	4.075	382.023	-16.300	365.723	0	365.723
Teylingen	703.134		703.134		703.134		703.134
Voorschoten	231.526		231.526		231.526		231.526
Zoeterwoude	353.733		353.733		353.733		353.733
Provincie Zuid-Holland*	2.407.835		2.407.835		2.407.835		2.407.835
<b>Totaal</b>	<b>11.753.986</b>	<b>163</b>	<b>11.753.456</b>	<b>-52.975</b>	<b>11.700.481</b>	<b>0</b>	<b>11.700.481</b>

\* exclusief additionele opdrachten en subsidies.

In bovenstaande tabel is het meerjarig effect van de actieplannen geluid en geluidskarten in euro's verwerkt. De incidentele uitbreiding van taken in 2017 voor de gemeente Hillegom is vanaf 2018 weer verlaagd met € 12.000.



## 4.6 Toelichting meerjarenbegroting 2018-2020

### Toelichting op de lasten van de meerjarenbegroting 2018-2020

Hieronder staat per relevante economische categorie een toelichting op de begrote lasten.

#### Personeelskosten

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de volgende effecten:

1. Vanaf 2019 is de loonsom verlaagd met € 214.000 euro, vanwege de verwachting dat de 4,11 fte frictie als gevolg van de uittreding van de gemeente Alphen aan den Rijn is opgelost.
2. De loonkosten zijn in 2018 verhoogd met € 12.000 en in 2019 verlaagd met € 53.000 vanwege het meerjarige verloop van de inzet voor de actieplannen geluid en geluidskaarten bij de gemeente Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest.
3. De loonkosten zijn in 2018 verlaagd met € 12.000, omdat de extra inzet voor de gemeente Hillegom alleen voor 2017 is begroot.

#### Huren en pachten

Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van 1% van het totale jaarlijkse huurbedrag.

#### Overige goederen en diensten

In de periode 2017-2020 zijn de overige goederen en diensten per saldo verlaagd met € 62.000 als gevolg van de uittreding van de gemeente Alphen aan den Rijn.

#### Taakstelling

Als gevolg van de effecten in de ontwikkeling van de personele kosten is er een taakstelling van € 529.000 in 2018 opgenomen. In 2019 en 2020 bedraagt de taakstelling respectievelijk € 557.000 en € 636.000. Over de invulling van deze taakstelling is in hoofdstuk 5, onderdeel "Resultaatontwikkeling" een toelichting opgenomen.

### Toelichting op de baten van de meerjarenbegroting 2018-2020

Hieronder staat per relevante economische categorie een toelichting op de begrote baten.

#### Bijdrage provincie en gemeenten

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de volgende effecten:

1. De bijdragen zijn 2018 verhoogd met € 12.000 en in 2019 verlaagd met € 53.000 vanwege het meerjarige verloop van de inzet voor de actieplannen geluid en geluidskaarten bij de gemeente Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest.
2. De bijdragen zijn in 2018 verlaagd met € 12.000, doordat de extra inzet voor de gemeente Hillegom alleen incidenteel voor 2017 is begroot.

#### Onttrekking uit reserves

Door de uittreding van Alphen aan den Rijn is rekening gehouden met een jaarlijkse bijdrage uit de betreffende bestemmingsreserve. De jaarlijkse onttrekking is als volgt begroot:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Totaal
Leegstand	108.095	109.175	110.267	111.370	112.484	113.609	665.000
Personele frictie	209.564	211.660	213.776	0	0	0	635.000
Overige beheerskosten	181.442	135.201	109.858	73.500	0	0	500.000
<b>Totaal</b>	<b>499.101</b>	<b>456.037</b>	<b>433.901</b>	<b>184.870</b>	<b>112.484</b>	<b>113.609</b>	<b>1.800.00</b>

Naast bovenstaande blijft de jaarlijkse onttrekking voor de verbouwing van de Schipholweg van €30.000 onveranderd.

## 5 Ontwikkelingen NIET in de begroting

Een aantal ontwikkelingen is niet opgenomen in de begroting 2017 en de meerjarenbegroting 2018-2020. Van deze ontwikkelingen is nog onvoldoende bekend over de te verwachten inzet of er is nog onvoldoende afstemming met de deelnemers bereikt. Het gaat om de volgende ontwikkelingen:

### **Resultaatontwikkeling**

Met de bezuinigingen van afgelopen jaren, de doorontwikkeling van de veranderagenda en het vertrek van Alphen aan den Rijn is de financiële druk op de dienst toegenomen. Via het opstellen van deze begroting wordt ambtelijk de stand van de financiële robuustheid van de dienst en de gevolgen daarvan voor het meerjarenperspectief voorbereid. Vooral nog lijkt het erop dat de dienst meerjarig structureel in de rode cijfers gaat komen. Bij het schrijven van deze begroting worden verschillende scenario's verkend die de financiële robuustheid van de dienst kunnen vergroten. In de loop van 2016 zullen we de resultaten hiervan aan het bestuur presenteren.

### **Geluidsanering wegverkeerslawaaï**

De A-lijst woningen zijn zo goed als gesaneerd. Voor de overige nog te saneren woningen is in 2014 een meerjarige projectplanning gemaakt, die jaarlijks wordt geactualiseerd. Voor elk project vraagt de Omgevingsdienst een uitvoeringssubsidie aan bij het Bureau Sanering Verkeerslawaaï (BSV). Bij de uitwerking van het werkplan bespreekt de Omgevingsdienst de saneringsprojecten met de gemeenten.

### **Vennootschapsbelasting**

De wet modernisering vennootschapsbelastingplicht (vpb-plicht) voor overheidsondernemingen is ingegaan op 1 januari 2016. Begin 2016 heeft een inventarisatie plaatsgevonden en is beoordeeld voor welke activiteiten de ODWH vpb-plichtig is en voor welke activiteiten vrijstellingen bestaan (met name samenwerkings- en verlegde overheidsvrijstelling). Bij het schrijven van deze begroting is het nog niet bekend wat de eventuele omvang van de vennootschapsbelasting in 2017 zal zijn. In de loop van 2016 wordt dit nader onderzocht. Wel is duidelijk dat de Omgevingsdienst haar administratie moet inrichten om een fiscale balans en een fiscale winstberekening te kunnen maken voor alle vpb-plichtige activiteiten. Hierbij is ook aandacht voor het administratieve proces om dit mogelijk te maken.

### **Individueel keuzebudget**

Het individuele keuzebudget (IKB) volgt uit de vaststelling van de CAO-gemeenten 2013 - 2015. Per 1 januari 2017 worden een aantal arbeidsvoorwaarden in één budget voor elke medewerker gebundeld. Dit levert een substantieel percentage van het salaris op dat de medewerker kan besteden aan doelen naar keuze. De invoering betekent onder andere dat een deel van het vakantiegeld van 2016 gereserveerd moet worden voor uitbetaling in 2017. Hiertoe is in de jaarrekening 2014 een bestemmingsreserve gevormd ter hoogte van € 345.000, zodat de invoering van het IKB in 2017 budgettair neutraal verloopt. Het effect van de extra personele kosten en de vrijval van deze bestemmingsreserve is niet meegenomen in de begroting 2017.

### **Veranderagenda wordt ontwikkelagenda**

De bekende veranderagenda van de afgelopen vier jaar is nagenoeg afgerond. Voor de toekomst is het noodzakelijk dat er een actuele "veranderagenda", of liever benoemd als ontwikkelagenda, samen met het bestuur wordt opgesteld. Met het opstellen van deze begroting is hierover nog geen besluit genomen.

# 6 Bezuinigingskosten

## 6.1 Bezuinigingskosten als gevolg van taakstellingen

In Nota Planning & Control 2014 - 2017, zoals vastgesteld in het algemeen bestuur van 16 december 2013, staat het volgende met betrekking tot frictiekosten en desintegratiekosten:

*"Het verlagen van de reguliere begroting met 2% van de uren per jaar en maximaal 4% van de uren in drie jaar (urendaling per programma mag maximaal 10% zijn), kan 'kostenvrij' worden verwerkt in de veronderstelling dat de personele gevolgen van wijzigingen tot dit niveau kunnen worden opgevangen. Indien een deelnemer de uren meer wil laten afnemen dan het maximale percentage, worden bezuinigingskosten in rekening gebracht bij de veroorzaker (veroorzakerprincipe), ongeacht of de capaciteit kan worden ingezet bij een andere deelnemer. Ook bij een gezamenlijke taakstelling worden de bezuinigingskosten in rekening gebracht."*

De bezuinigingskosten bedragen de meer dan 2% gedaalde uren vermenigvuldigd met twee keer het standaard uurtarief van de betreffende begroting: 2 x standaard uurtarief x meer dalende uren.

De bezuinigingskosten worden niet direct in rekening gebracht, maar bijgehouden in de begroting met behulp van een verplichtingenadministratie. Daarbij worden de bezuinigingskosten van de twee voorgaande jaren ook meegenomen.

Frictiekosten zijn kosten die worden gemaakt doordat er een overcapaciteit bij de Omgevingsdienst ontstaat als gevolg van bezuinigingen van deelnemers. Hiervoor worden eerst de bezuinigingskosten aangesproken. Is dit niet voldoende dan komen de frictiekosten ten laste van het exploitatieresultaat.

Op dit moment is er al sprake van bezuinigingskosten in 2014, 2015 en 2016. In 2017 is alleen voor de provincie Zuid-Holland sprake van een taakstelling van 0,75%. Onderstaande paragrafen geven inzicht in het restant van de bezuinigingskosten in 2014 en 2015 en de opbouw van deze kosten in 2017.

## 6.2 Bezuinigingskosten 2014

De bezuinigingskosten over 2014 bedragen €1.017.900. In de jaren 2013 t/m 2015 is deze post belast met een bedrag aan frictiekosten van € 350.023 aan frictiekosten gebracht. Er resteert nog een verplichting van € 667.877. In onderstaande tabel is deze verplichting per deelnemer uitgesplitst.

## Verplichtingenadministratie bezuinigingskosten 2014

(bedragen in euro's)

Deelnemer	Bezuinigingskosten 2014-2016	Aandeel in eventuele frictiekosten	Realisatie 2013-2016				Totaal	Restant bezuinigingskosten 2014-2016
			2013	2014	2015	2016		
Hillegom	123.500	12%	24.097	8.318	10.053	0	42.468	81.032
Kaag en Braassem	96.300	9%	18.790	6.486	7.839	0	33.115	63.185
Leiden	385.800	38%	75.276	25.983	31.405	0	132.664	253.136
Leiderdorp	77.400	8%	15.102	5.213	6.301	0	26.616	50.784
Lisse	27.800	3%	5.424	1.872	2.263	0	9.559	18.241
Nieuwkoop	96.900	10%	18.907	6.526	7.888	0	33.321	63.579
Oegstgeest	65.500	6%	12.780	4.411	5.332	0	22.523	42.977
Teylingen	96.200	9%	18.770	6.479	7.831	0	33.080	63.120
Zoeterwoude	48.500	5%	9.463	3.266	3.948	0	16.677	31.823
<b>Totaal</b>	<b>1.017.900</b>	<b>100%</b>	<b>198.609</b>	<b>68.554</b>	<b>82.860</b>	<b>0</b>	<b>350.023</b>	<b>667.877</b>

### 6.3 Bezuinigingskosten 2015

De bezuinigingskosten over 2015 bedragen € 729.209. In 2015 is deze post belast met een bedrag aan frictiekosten van € 267.959. Er resteert nog een verplichting van € 461.250. In onderstaande tabel is deze verplichting per deelnemer uitgesplitst.

## Verplichtingenadministratie bezuinigingskosten 2015

(bedragen in euro's)

Deelnemer	Bezuinigingskosten 2015-2017	Aandeel in eventuele frictiekosten	Realisatie 2014-2017				Totaal	Restant bezuinigingskosten 2015-2017
			2014	2015	2016	2017		
Hillegom	36.348	4%	0	13.357	0	0	13.357	22.991
Kaag en Braassem	50.759	6%	0	18.652	0	0	18.652	32.107
Katwijk	23.010	3%	0	8.456	0	0	8.456	14.554
Leiden	183.977	20%	0	67.605	0	0	67.605	116.372
Leiderdorp	33.373	4%	0	12.263	0	0	12.263	21.110
Lisse	34.477	4%	0	12.669	0	0	12.669	21.808
Nieuwkoop	50.868	6%	0	18.692	0	0	18.692	32.176
Oegstgeest	25.614	3%	0	9.412	0	0	9.412	16.202
Teylingen	48.475	5%	0	17.813	0	0	17.813	30.662
Voorschoten	11.658	1%	0	4.284	0	0	4.284	7.374
Zoeterwoude	24.478	3%	0	8.995	0	0	8.995	15.483
Provincie Zuid-Holland	206.172	23%	0	75.761	0	0	75.761	130.411
<b>Totaal</b>	<b>729.209</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>267.959</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>267.959</b>	<b>461.250</b>

## 6.4 Bezuinigingskosten 2016

In 2015 zijn er nog geen kosten gemaakt ten laste van de bezuinigingskosten 2016. Er resteert daarom nog een verplichting voor het volledige bedrag aan bezuinigingskosten van € 55.497. In onderstaande tabel is de verplichting per deelnemer nader uitgesplitst.

### Verplichtingenadministratie bezuinigingskosten 2016

(bedragen in euro's)

Deelnemer	Bezuinigungs-kosten 2016-2018	Aandeel in eventuele frictie-kosten	Realisatie 2015-2018				Totaal	Restant bezuinigungs-kosten 2016-2018
			2015	2016	2017	2018		
Hillegom	3.236	6%	0	0	0	0	0	3.236
Kaag en Braassem	4.854	9%	0	0	0	0	0	4.854
Katwijk	2.265	4%	0	0	0	0	0	2.265
Leiden	17.798	32%	0	0	0	0	0	17.798
Leiderdorp	3.236	6%	0	0	0	0	0	3.236
Lisse	3.236	6%	0	0	0	0	0	3.236
Nieuwkoop	4.854	9%	0	0	0	0	0	4.854
Noordwijk	4.854	9%	0	0	0	0	0	4.854
Oegstgeest	2.427	4%	0	0	0	0	0	2.427
Teylingen	4.854	9%	0	0	0	0	0	4.854
Voorschoten	1.456	3%	0	0	0	0	0	1.456
Zoeterwoude	2.427	4%	0	0	0	0	0	2.427
<b>Totaal</b>	<b>55.497</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>55.497</b>

### Aanvullende bezuinigingskosten 2016 Provincie Zuid-Holland

De gemeente Alphen aan den Rijn is per 1 januari 2016 uitgetreden uit de gemeenschappelijke regeling van de Omgevingsdienst West-Holland. Alle uitvoerende taken van de gemeente worden per 1 januari 2016 uitgevoerd door de Omgevingsdienst Midden-Holland (ODMH). In navolging hierop hebben Gedeputeerde Staten van de provincie Zuid-Holland op 17 november 2015 besloten de provinciale uitvoeringstaken in de gemeente Alphen aan den Rijn eveneens per 1 januari 2016 over te dragen aan de ODMH.

Op 4 november 2015 is met de provincie Zuid-Holland en de ODMH afgesproken dat 1,8 fte (2.800 uur) overgaat naar de ODMH voor de uitvoering van de provinciale taken.

Op deze wijziging zijn bezuinigingskosten van toepassing conform de nota Planning en Control 2014-2017. De bezuinigingskosten bedragen € 475.776 (2.800 uur \* uurtarief € 84,96 \* factor 2) en wordt als verplichting opgenomen in de periode 2016-2018.

Deelnemer	Bezuinigungs-kosten 2016-2018	Aandeel in eventuele frictie-kosten	Realisatie 2016-2018				Totaal	Restant bezuinigungs-kosten 2014-2016
			2015	2016	2017	2018		
Provincie Zuid-Holland	475.776	100%	0	0	0	0	0	475.776
<b>Totaal</b>	<b>475.776</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>475.776</b>

## 6.5 Bezuinigingskosten 2017

In het algemeen bestuur van 25 januari 2016 is de kadernota 2017 vastgesteld. Het financiële kader dat in de kadernota is opgenomen is gebaseerd op het Financieel kader gemeenschappelijke regelingen 2017-2020 van gemeenten in Hollands Midden.

In het financiële kader is geen taakstelling voor 2017 opgenomen.

## 6.6 Totaaloverzicht bezuinigingskosten

Onderstaande tabel geeft een beeld van de totale maximale bijdrage die opeisbaar is, indien de frictiekosten zich daadwerkelijk voordoen.

### Overzicht restant bezuinigingskosten 2014-2018

(bedragen in euro's)

Deelnemer	Bezuinigingskosten			Totaal
	2014-2016	2015-2017	2016-2018	
Hillegom	81.032	22.991	3.236	107.259
Kaag en Braassem	63.185	32.107	4.854	100.146
Katwijk	0	14.554	2.265	16.819
Leiden	253.136	116.372	17.798	387.306
Leiderdorp	50.784	21.110	3.236	75.130
Lisse	18.241	21.808	3.236	43.285
Nieuwkoop	63.579	32.176	4.854	100.609
Noordwijk	0	16.202	4.854	21.056
Oegstgeest	42.977	30.662	2.427	76.066
Teylingen	63.120	7.374	4.854	75.348
Voorschoten	0	0	1.456	1.456
Zoeterwoude	31.823	15.483	2.427	49.733
Provincie	0	130.411	475.776	606.187
<b>Totaal</b>	<b>667.877</b>	<b>461.250</b>	<b>531.273</b>	<b>1.660.400</b>

## 7 Paragrafen

In dit hoofdstuk staan de verplichte paragrafen conform de richtlijnen van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Niet alle verplichte paragrafen zijn van toepassing op de dienst. De relevante paragrafen zijn in detail uitgewerkt en gaan over het weerstandsvermogen, risicomanagement en de financiering van de dienst, de ontwikkeling en verbeteringen in de bedrijfsvoering en het onderhoud van kapitaalgoederen.

### 7.1 Weerstandsvermogen

De paragraaf weerstandsvermogen geeft een beschouwing over de kwaliteit van de vermogenspositie van de Omgevingsdienst op lange termijn. Het weerstandsvermogen is het vermogen om financiële tegenvallers op te kunnen vangen zonder dat de voortzetting van de door de Omgevingsdienst uit te voeren taken in het gedrang komt.

Het weerstandsvermogen is het saldo van de weerstandscapaciteit en de financiële gevolgen van de risico's. Het weerstandsvermogen geeft samen met het begrotingsresultaat, het verloop van de investeringen, financiering, reserves en voorzieningen en de uitkomsten van de meerjarenraming een indicatie van de financiële positie van de Omgevingsdienst.

Het weerstandsvermogen kan betrekking hebben op het begrotingsjaar zelf (statisch weerstandsvermogen) of op meerdere jaren (dynamisch weerstandsvermogen). Om het weerstandsvermogen te kunnen bepalen is inzicht nodig in enerzijds de weerstandscapaciteit en anderzijds in de omvang en de achtergronden van de risico's.

De paragraaf weerstandsvermogen bevat volgens de voorschriften vanuit het BBV ten minste:

- a. het beleid betreffende de weerstandscapaciteit en de risico's
- b. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit
- c. een inventarisatie van de risico's

#### Inventarisatie weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit van Omgevingsdienst bestaat uit de algemene reserve. De ontwikkeling van de algemene reserve wordt in onderstaande tabel weergegeven.

Ontwikkeling algemene reserve	Mutaties	Stand
Stand per 1 januari 2017 o.b.v. realisatie 2015 en begroting 2016 (*)		€ 328.921
Toevoeging algemene reserve	€ 2.306	
Onttrekking algemene reserve	€ 0	
Resultaatbestemming 2017	€ 0	
Per saldo mutatie weerstandsvermogen 2017	€ 0	
Stand per 31 december 2017		€ 331.227

(\*) in de stand per 1 januari 2017 is rekening gehouden met de vorming van de bestemmingsreserve voor de frictiekosten Alphen aan den Rijn bij de resultaatbestemming van de jaarrekening 2015.

Op 2 november 2015 heeft het algemeen bestuur de nota Weerstandsvermogen en risicomanagement vastgesteld. Hierin is de weerstandscapaciteit bepaald op de som van algemene reserve, de vrij besteedbare bestemmingsreserves en de toevoegingen vanuit de exploitatie aan de algemene en de vrije bestemmingsreserves.

Daarnaast zijn in de nota uitgangspunten vastgesteld voor het bepalen van de risico's in euro's en het uitwerken van een risico-inventarisatie. De risico-inventarisatie bepaalt mede de hoogte van de weerstandscapaciteit. Hieronder staan in de paragrafen 7.1.1 en 7.1.2 de uitgangspunten voor het



risicomanagement nader uitgewerkt en is de uitkomst van de risico-inventarisatie opgenomen. In de Nota Planning en Control 2014 - 2017 ligt vast dat het weerstandsvermogen een bepaald percentage van de omzet van de Omgevingsdienst (nu 5 % van de omzet van het betreffende jaar) bedraagt.

### **Weerstandsvermogen**

Het weerstandsvermogen is nagenoeg voldoende om de geïnventariseerde risico's af te dekken. In paragraaf 7.1.1 is de opbouw van het weerstandsvermogen in detail toegelicht.

## **7.1.1 Risicomanagement**

### **Algemeen**

De Omgevingsdienst heeft een maatschappelijke doelstelling op het gebied van regulering en handhaving op basis van milieuwetgeving. Om deze doelstelling ook in de toekomst te kunnen realiseren treft de dienst waarborgen voor een goede reputatie en een duurzaam gezonde financiële situatie. Dit vindt plaats in het kader van 'good public governance'.

Een onderdeel van deze waarborgen is het opzetten en onderhouden van een systeem van risicomanagement. Daarbij wordt het begrip risico breed opgevat als de kans dat een gebeurtenis zich in de toekomst kan voordoen en die gevolgen heeft op de realisatie van de maatschappelijke doelstelling van de Omgevingsdienst. Het risicomanagement is geïmplementeerd met het doel: identificatie van risico's, de kwantificering van deze risico's, het bepalen van bijpassende beheersingsmaatregelen en het inbedden in de reguliere planning en controlcyclus. In dit traject zijn de verschillende lagen van de organisatie betrokken waarmee blinde vlekken zijn geminimaliseerd en risicobewustzijn is verbeterd.

De doelstelling is het borgen van risicomanagement in de organisatie, waarbinnen twee deeldoelstellingen zijn te onderscheiden:

1. Risicobewustzijn; het besef te laten doordringen dat ook (middel)grote en goed bekend staande organisaties als de Omgevingsdienst fouten maken en van die fouten ook kunnen leren. En dat risicomanagement één van de instrumenten is om dat besef te laten indalen en fouten tegen te gaan.
2. Inbedden van risicomanagement in de reguliere planning en control cyclus.

De basis voor ingebed risicomanagement is risicobewustzijn. Met die basis worden vervolgens verschillende fasen in systematisch en cyclisch risicomanagement onderscheiden:

1. risico's identificeren
2. risico's analyseren en kwantificeren
3. risico eigenaren benoemen en beheersingsmaatregelen vaststellen
4. risico's monitoren aan de hand van risico indicatoren

### **Benoembare specifieke risico's**

Uit het geheel van bedrijfs- en bestuursrisico's is een aantal risico's specifiek benoemd. Dit zijn dus niet alle risico's, maar wel de risico's die in 2016 specifieke aandacht in de beheersing hebben gevraagd, respectievelijk vanaf 2017 kunnen leiden tot financiële gevolgen. In paragraaf 7.1.2 staat een beknopte weergave van de risico-inventarisatie. In bijlage 2 staat de inventarisatie in detail toegelicht.

## Beleid en maatregelen

Risico's doen zich altijd voor en zijn in het algemeen goed meet- en beheersbaar. Voorbeelden voor beheersmaatregelen zijn het afsluiten van verzekeringen, het vormen van voorzieningen, het creëren van bestemmingsreserves en het inrichten van de administratieve organisatie en interne controle. In bijlage 2 staan beheersmaatregelen beschreven om de specifieke risico's uit de risico-inventarisatie uit te sluiten of te beperken.

## Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate de Omgevingsdienst in staat is tegenvallers op te vangen.

In de nota weerstandsvermogen en risicomanagement die op 2 november 2015 door het algemeen bestuur is vastgesteld, zijn de uitgangspunten vastgesteld voor het bepalen van de risico's in euro's en de hoogte van het weerstandsvermogen. Hiermee wordt voldaan aan de wens van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties zoals vastgelegd in de brief voor het toezichtregime 2016.

Bij de uitwerking van de nota is gebleken dat de omvang van het weerstandsvermogen nagenoeg in lijn ligt met afspraken over de maximale omvang ervan. De algemene reserve bedraagt namelijk maximaal 5% van de omzet in enig begrotingsjaar.

Uit de risico-inventarisatie in paragraaf 7.1.2 is af te leiden dat de omvang van het weerstandsvermogen ruim binnen de maximale omvang van de reserve valt. De maximale omvang van de algemene reserve is 5% van de verwachte omzet in 2017 en bedraagt € 608.337. De verwachte omvang van de algemene reserve in 2017 is echter € 328.921, maar dekt desondanks de geïnventariseerde risico's af.

Bepaling omvang weerstandsvermogen	Bedrag
Verwachte omzet 2017	€ 12.166.268
Norm weerstandsvermogen	5%
<b>Maximale omvang algemene reserve</b>	<b>€ 608.337</b>
Bepaling vrije ruimte algemene reserve	Bedrag
Verwachte omvang van de algemene reserve per 1 januari 2017	€ 328.921
Risico impact conform inventarisatie = minimale omvang weerstandsvermogen	€ 319.336
<b>Vrije ruimte in de algemene reserve</b>	<b>€ 9.585</b>

In de onderstaande paragrafen staat de volledige inventarisatie van de risico's nader uitgewerkt. Vervolgens is de verwachte omvang van de risico's ingeschat, rekening houdend met doorgevoerde beheersmaatregelen. Op basis van de spelregels in de nota weerstandsvermogen en risicomanagement is vervolgens de financiële impact van het risico bepaald. De omvang van de risico impact geeft uiteindelijk de benodigde omvang van de algemene reserve weer.

### 7.1.2 Risico-inventarisatie

Voor de onderbouwing van de omvang van het weerstandsvermogen heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden. De inventarisatie is uitgevoerd op basis van de uitgangspunten in de Nota weerstandsvermogen en risicomanagement, die in 2016 is vastgesteld door het Algemeen Bestuur. In de onderstaande risicomatrix is de uitkomst van de inventarisatie beknopt opgenomen. Daarin is per risico de verwachte omvang en de kans dat het risico zich voordoet bepaald. Hiertoe is een risicoscore voor de omvang en de waarschijnlijkheid gebruikt, alsmede de zekerheidsfactor om de impact in geld vast te stellen. De omvang van het weerstandsvermogen moet voldoende zijn om deze financiële impact af te dekken. Op basis van de risico-inventarisatie is de minimale omvang van het weerstandsvermogen berekend op € 319.336.

De inventarisatie houdt geen rekening met de resultaatontwikkeling en de financiële robuustheid van de dienst, zoals beschreven in hoofdstuk 5.

In bijlage 2 is de volledige risico inventarisatie opgenomen met daarin een toelichting op de risico's, de verwachting omvang van het risico inclusief beheersmaatregelen en een uitgebreide risicomatrix met de detailberekening van de risico's.

#### Risicomatrix

Risico	Verwachte omvang	Risicoscore omvang (1)	Risicoscore waarschijnlijkheid (2)	Kans	Risicoscore impact	Impact in geld (incl. zekerheidsfactor)
Financieel Kader gemeenschappelijke regelingen Hollands Midden	20.500	1	6	95%	6	37.003
Wensen deelnemers variëren	52.500	2	4	75%	8	74.813
Vraaggestuurd werken	35.000	1	3	25%	3	16.625
Incidentele budgetten	35.000	1	3	25%	3	16.625
Subsidie-inkomsten	35.000	1	3	25%	3	16.625
Inhuur van personeel	50.000	2	4	75%	8	71.250
Contractgemeenten	11.447	1	5	90%	5	19.575
Digitaal Publiceren	10.000	1	4	75%	4	14.250
Externe onvoorziene ontwikkelingen	60.675	2	3	25%	9	28.821
Technische incidenten	50.000	2	3	25%	9	23.750
	<b>360.122</b>					<b>319.336</b>

#### (1) Tabel risicoscore omvang (of verwachtingswaarde)

Score	Verwachtingswaarde van het risico
1	< € 50.000
2	≥ € 50.000 en < € 100.000
3	≥ € 100.000 en < € 250.000
4	≥ € 250.000 en < € 500.000
5	≥ € 500.000

#### (2) Tabel risicoscore waarschijnlijkheid (de kans dat een risico zich daadwerkelijke voordoet)

Score	Risicoscore	Kans
1	< 5%	5%
2	< 10%	10%
3	< 25%	25%
4	< 75%	75%
5	< 90%	90%
6	> 90%	95%

## **7.2 Financiering**

Volgens de Wet FIDO (Wet financiering decentrale overheden) is elke gemeente of gemeenschappelijke regeling verplicht een financieringsparagraaf in haar begroting en jaarrekening op te nemen. Daarin worden de ontwikkelingen aangegeven met betrekking tot de kasgeldlimiet, de ontwikkelingen wat betreft de renterisiconorm, de verwachte toe- en/of afname van geldleningen of uitzettingen en het verdere beleid ten aanzien van de treasury.

De randvoorwaarden waarbinnen de treasury zich kan en mag bewegen wordt geformuleerd in het treasury statuut. Uiteraard valt dit binnen het wettelijke kader zoals gesteld door de Wet FIDO.

### **Rentevisie**

De Omgevingsdienst heeft geen leningen lopen. Dit wordt ook niet verwacht.

### **Risicobeheer**

Deze paragraaf geeft een inschatting van de risico's die de Omgevingsdienst gedurende de begroting kan lopen. Onder risico's worden verstaan koers- en valutarisico's en de risico's ten aanzien van rente.

### **Koers -en valutarisico**

Koersrisicobeheer is het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat de financiële activa van de organisatie in waarde verminderen door negatieve koersontwikkelingen. Op dit moment bezit de Omgevingsdienst geen derivaten en is er dus geen sprake van koersrisico.

Valutarisicobeheer is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat op een bepaald moment de waarde van de vreemde valutastromen, uitgedrukt in eigen valuta, afwijkt van wat verwacht werd op het beslissingsmoment. Op dit moment bezit de Omgevingsdienst geen vreemde valuta, dus is er geen sprake van een valutarisico.

### **Renterisico's**

Hieronder valt het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat in de toekomst de rentelasten van het vreemd vermogen hoger, respectievelijk dat de renteopbrengsten van activa lager zijn dan een bestuurlijk wenselijk geacht niveau, c.q. het in de meerjarenraming en de begroting geraamde niveau.

De Wet FIDO hanteert voor de beheersing van het renterisico de kasgeldlimiet en de renterisiconorm. De wet normeert via percentages het maximale risico dat een gemeenschappelijke regeling mag lopen op de vaste (de rente risiconorm) en de vlottende schuld (de kasgeldlimiet).

### **Rente-risiconorm**

Aangezien de Omgevingsdienst geen langlopende schulden heeft, is er geen sprake van een mogelijk risico.

### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet heeft tot doel de renterisico's op kortlopende (opgenomen) geldleningen te beperken. Jaarlijks wordt door het ministerie aangegeven welk bedrag een gemeente mag financieren met kortlopende geldleningen: de kasgeldlimiet. Het betreft een percentage (8,2%) van het totaal van de begroting.

Deze limiet mag gedurende het begrotingsjaar in principe niet overschreden worden. Als de kasgeldlimiet structureel wordt overschreden moet de kortlopende schuld omgezet worden in een langlopende schuld.

De toegestane kasgeldlimiet is voor 2017 als volgt bepaald:

	Bedrag/ grondslag
Begrotingstotaal (betreft de lastenkant)	€ 12.652.783
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	8,2%
<b>Kasgeldlimiet 2017</b>	<b>€ 1.037.600</b>

Op basis van het bovenstaande wordt de kasgeldlimiet voor 2017 gesteld op € 1.037.600. Dit betekent dat de omvang van de vlottende korte schuld minus de vlottende middelen dit bedrag niet mag overschrijden.

### Bijdrage deelnemers

In 2017 blijft de wijze waarop de bijdrage van de deelnemers geïnd wordt ongewijzigd. De Omgevingsdienst stuurt voorschotnota's op basis van de vastgestelde begroting in het algemeen bestuur. De voorschotnota's zijn gebaseerd op de onderstaande percentages:

eerste kwartaal	25% van de begroting
tweede kwartaal	30% van de begroting
derde kwartaal	25% van de begroting
vierde kwartaal	20% van de begroting

Aan het einde van het jaar vindt een afrekening plaats van het eventuele meer- of minderwerk ten opzichte van de begroting en van het bedrijfsresultaat. Er wordt hierbij rekening gehouden met de minimale en maximale omvang van de algemene reserve.

## **7.3 Bedrijfsvoering**

De afdeling Bedrijfsbureau bestaat uit de clusters Servicebureau, ICT, Informatiemanagement, Personeel en Organisatie, Planning en Control en het Secretariaat. Het jaar 2017 heeft de volgende speerpunten:

### **Verder verbeteren bedrijfsvoering**

De focus voor 2017 ligt op het verder verbeteren van onze dienstverlening naar onze klanten. Bedrijfsvoering is daar een onderdeel van. U kunt daarbij denken aan een op maat gesneden en afgestemde planning & control cyclus, waarbij heldere omschreven producten het uitgangspunt zijn en het rapporteren naar onze klanten naar een nog hoger niveau getild zal worden. In 2016 zijn daarmee grote stappen gezet.

### **Informatiemanagement**

De Omgevingsdienst hecht waarde aan kwaliteit, efficiëntie, eenduidigheid en een klantgerichte werkwijze. Deze accenten zijn concreet vertaald in het kwaliteitsmanagementsysteem, gebaseerd op de zaaktypecatalogus. Dit systeem beschrijft de werkprocessen en zorgt voor een doorlopend verbeterproces van de producten en diensten van de Omgevingsdienst. Informatiemanagement is een belangrijk speerpunt voor de dienst. Daartoe heeft de dienst in 2016 een apart cluster informatiemanagement gecreëerd. Het cluster draagt zorg voor een eenduidige informatievoorziening, zorgt voor een goede vertaling van gegevens naar informatie en voert het beheer hierop uit.

### **Klantcontact**

In 2014 hebben we het Servicebureau ingericht. Doel hiervan was onze dienstverlening te optimaliseren. Onze klanten hebben een eenduidige ingang bij de Omgevingsdienst waar eerstelijns vragen direct kunnen worden beantwoord en waar nodig snel contact wordt gelegd met de tweede lijn (specialisten). Daarnaast heeft deze manier van werken het voordeel dat alle vragen die binnenkomen eenduidig worden geregistreerd en opvolging (statusinformatie) snel en professioneel kan worden verstrekt aan de klant. Het verder professionaliseren van het Servicebureau was een belangrijk doel in 2016. Het klantcontact blijft belangrijk voor de dienst. Uiteindelijk is een goed klantcontact, waarbij klanten snel en goede informatie krijgen elementair voor de dienst. We blijven daarom onze klanttevredenheid continu meten en breiden dit geleidelijk uit naar al onze producten.

### **Inkoopmanagement**

In 2016 is het contractmanagement van de dienst geprofessionaliseerd. Speerpunt hierbij is het goed borgen van de bewaking van de naleving van afspraken, die voortkomen uit de contracten. Contractmanagement is een niet op zichzelf staande, geïsoleerde activiteit in de organisatie, maar vormt een schakel tussen andere processen. Samenwerking met verschillende disciplines zoals inkoop, jurist, budgethouder, ICT en Planning en Control is noodzakelijk. Rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van de uitvoering van het contract verschillen (afhankelijk van de inhoud), maar samenwerking is essentieel. Ook versterking van deze onderlinge samenhang was een speerpunt voor 2016 en blijft dat voor 2017.

#### **7.3.1 Veranderagenda**

De bekende veranderagenda van de afgelopen vier jaar is nagenoeg afgerond. Voor de toekomst is het noodzakelijk dat er een actuele "veranderagenda", of liever benoemd als ontwikkelagenda, samen met het bestuur wordt opgesteld. Met het opstellen van deze begroting is hierover nog geen besluit genomen.

### **7.3.2 Informatiemanagement**

De Omgevingsdienst hecht waarde aan kwaliteit, efficiëntie, eenduidigheid en een klantgerichte werkwijze. Deze accenten zijn concreet vertaald in het kwaliteitmanagementsysteem (ISO 9001), gebaseerd op de zaaktypecatalogus (ZTC). Dit systeem beschrijft de werkprocessen en zorgt voor een doorlopend verbeterproces van de producten en diensten van de Omgevingsdienst.

De ZTC biedt een aantal voordelen ten opzicht van de procedures, zoals een verdere verdiepingsslag van rollen / verantwoordelijkheden, de resultaten (documenten) en vervolgzaken. Aanvullend is het inzicht in samenwerkingspartners en (leverings)termijnen, inzicht in de benodigde systemen en invoer van systemen (informatievoorziening) essentieel. De vertaalslag naar de informatievoorziening stelt ons in staat de in- en externe rapportages te verbeteren. Tot slot maakt de ZTC het mogelijk om afstemming met de opdrachtgevers te professionaliseren.

Het is waardevol om een geaccrediteerde certificeringsinstantie de ZTC te laten auditen, waarbij zij met opbouwende kritiek de ZTC en de zaakgerichte werkwijze verder kunnen optimaliseren. Daarnaast is het ook een audit van de stand van zaken van ons verandertraject. Een positieve audit geeft ons de bevestiging en overtuiging naar het bestuur en onze deelnemers dat we de verandering op de juiste wijze hebben uitgevoerd. We zijn dan waarschijnlijk ook de eerste RUD die de nieuwe (geharmoniseerde) werkwijze heeft gecertificeerd.

De planning om ISO gecertificeerd te zijn is bijgesteld van medio 2016 naar begin 2017.

### **7.4 Onderhoud kapitaalgoederen**

De paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen bevat op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) in ieder geval de volgende kapitaalgoederen: wegen, riolering, water, groen en gebouwen.

Voor de Omgevingsdienst is geen van deze onderdelen van toepassing. Het gebouw waar de Omgevingsdienst is gevestigd wordt gehuurd.

In bijlage 3 is een overzicht van de investeringen opgenomen. Alle investeringen boven de € 2.500 worden hierin opgenomen. Het betreft de kosten van meubilair, apparatuur, hard- en software en de verbouwingkosten van het gehuurde pand aan de Schipholweg in Leiden.

De afschrijvingstermijn van de verbouwingkosten is gelijk aan de duur van het huurcontract. Voor de overige afschrijvingstermijnen is veelal de economische levensduur als uitgangspunt genomen. Alle kosten als gevolg van de afschrijving op genoemde investeringen zijn structureel in de begroting opgenomen.

### **7.5 Lokale heffingen**

De Omgevingsdienst is niet bevoegd om lokale heffingen op te leggen. Deze bevoegdheid ligt bij de (deelnemende) gemeenten.

### **7.6 Grondbeleid**

Het grondbeleid omvat het gehele instrumentarium dat de gemeente ter beschikking staat om de vastgestelde ruimtelijke en deels ook economische doelstellingen te realiseren.

De Omgevingsdienst is niet bevoegd om een (eigen) grondbeleid op te stellen.

### **7.7 Verbonden partijen**

De Omgevingsdienst heeft geen verbonden partijen.

## 8 Bijlagen

### 8.1 Bijlage 1 Formatieoverzicht

Afdeling	Toegestane formatie begroting 2017
Directie & Staf	4,65
Bedrijfsbureau	28,53
Advies	31,31
Reguleren	19,50
Toezicht & Handhaving	38,90
<b>Totaal</b>	<b>122,89</b>



## 8.2 Bijlage 2 Risico inventarisatie

### Inventarisatie risico's

Naam risico	Omschrijving risico	Risicocategorie	Speelt vanaf
Financieel Kader gemeenschappelijke Regelingen Hollands Midden	Het Financieel Kader gemeenschappelijke Regelingen gemeenten Hollands Midden wijkt af van de spelregels voor indexering zoals vastgelegd in de Nota Planning en Control 2014-2017.	Financieel	2015
Frictiekosten	Risico voor de Omgevingsdienst dat er kosten gemaakt dienen te worden voor het laten afvloeien van personeel, zoals loopbaanbegeleiding en UWV-kosten.	Financieel	2015
Ontwikkeling in wet- en regelgeving	Wettelijke ontwikkelingen vragen om aanpassingen in de omvang van het werk of in de manier van werken.	Juridisch	2015
Invoering vennootschapsbelastingplicht	Vanaf 1 januari 2016 gaan overheidsondernemingen vennootschapsbelasting betalen over hun winst.	Financieel	2015
Wensen deelnemers variëren	Te grote variëteit in wensen van deelnemers waardoor niet de gewenste en noodzakelijke efficiency kan worden bereikt.	Organisatorisch	2015
Vraag gestuurd werken	De advisering vindt plaats op basis van concrete verzoeken van de deelnemers. Het aanbod kent pieken- en dalen en stelt eisen aan de kwaliteit van de adviezen.	Organisatorisch	2015
Afrekenen op kostprijs	Bij de provincie Zuid-Holland wordt in 2015 overgestapt naar een integrale kostprijsystematiek. Mogelijk dat andere deelnemers daarin volgen.	Financieel	vanaf 2016
Incidentele budgetten	Een deel van het structurele takenpakket komt ten laste van incidentele (project)budgetten. Zodra deze incidentele budgetten bij de gemeenten aflopen heeft de Omgevingsdienst personeel in dienst waarvoor geen dekking is.	Financieel	2015
Subsidie inkomsten	Een deel van de reguliere taken van de Omgevingsdienst zijn gedekt door subsidies. Het gaat om de volgende taken gesubsidieerd: - Externe Veiligheid - Gevelsanering - Wbb	Financieel	2015
Imago en beeldvorming	Het effect van besluitvorming bij crisis op het imago van resp. de beeldvorming over de organisatie.	Politiek / bestuurlijk	2015
Uittreding Alphen aan den Rijn	De gemeente Alphen aan den Rijn heeft besloten uit te treden en de taken per 1 januari 2016 onder te brengen bij de Omgevingsdienst Midden-Holland.	Politiek / bestuurlijk	2015
Ontwikkelingen in de begroting	In de begroting worden regelmatig nieuwe taken opgenomen. Het schatten van de kosten hiervan is lastig.	Financieel	2015
Ontwikkelingen NIET in de begroting	Van een aantal nieuwe taken is bekend dat ze overkomen. De inschatting van de kosten hiervan is nog onnauwkeurig en niet opgenomen in de begroting.	Financieel	2015

Naam risico	Omschrijving risico	Risicocategorie	Speelt vanaf
Inhuur van personeel	De bezetting kan te laag zijn om alle reguliere- en extra taken uit te voeren. Inhuur is dan mogelijk.	Personeel	2015
Contractgemeenten	De Omgevingsdienst werkt (nog) op contractbasis voor de gemeente Noordwijkerhout.	Financieel	2015
Toetreding nieuwe deelnemers	Door toetreding van nieuwe deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling wordt de formatie van de Omgevingsdienst uitgebreid (door overkomen van personeel of vanwege nieuwe vacatures). Dit nieuwe personeel moet gehuisvest worden.	Financieel	2015
Rechtmatigheid	Gedragsrisico's: integriteit, fraude, misbruik van bevoegdheden, rechtmatigheid	Organisatorisch	2015
Digitaal Publiceren	Publicatie van besluiten gaat digitaal plaatsvinden (in eerste instantie voor de provincie Zuid-Holland).	Organisatorisch	vanaf 2016
Externe onvoorziene ontwikkelingen	Wettelijke ontwikkelingen vragen om investeringen zoals bijv. de landelijke implementatie van kwaliteitscriteria.	Organisatorisch	vanaf 2016
Wet dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen	Deze wet heeft tot gevolg dat als de Omgevingsdienst niet binnen de wettelijke (of redelijke) termijn beslist op een vergunningaanvraag, de aanvrager het bevoegd gezag in kwestie een brief (een soort ingebrekestelling) kan sturen met een aanvraag voor een dwangsom.	Juridisch	2015
Rechtsgedingen	Risico's die voortvloeien uit rechtsgedingen als gevolg van handelen van de Omgevingsdienst (reguliere taakuitvoering).	Juridisch	2015
Technische incidenten	Technische incidenten bij gebouw, ICT, administratieve organisatie, archief e.d.	Organisatorisch	2015

## Risico impact en bepaling hoogte weerstandsvermogen

Naam risico	Minimale omvang	Verwachte omvang	Maximale omvang	Str./ Incid.	Bruto verwachte omvang	Structureel effect maatregelen	Netto verwachte omvang	Risico-score omvang	Risico-score waarschijnlijkheid	Kans	Risico-score impact	Impact
Financieel Kader gemeenschappelijke Regelingen Hollands Midden	-	85.250	220.000	S	170.500	-150.000	20.500	1	6	95%	6	37.003
Friciekosten	300.000	300.000	1.692.760	I	300.000	-300.000	-	1	2	10%	2	-
Ontwikkeling in wet- en regelgeving	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Invoering vennootschapsbelastingplicht	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Wensen deelnemers variëren	35.000	52.500	140.000	I	52.500	-	52.500	2	4	75%	8	74.813
Vraag gestuurd werken	35.000	35.000	70.000	I	35.000	-	35.000	1	3	25%	3	16.625
Afrekenen op kostprijs	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Incidentele budgetten	35.000	35.000	70.000	I	35.000	-	35.000	1	3	25%	3	16.625
Subsidie inkomsten	35.000	35.000	70.000	I	35.000	-	35.000	1	3	25%	3	16.625
Imago en beeldvorming	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Uittreding Alphen aan den Rijn	1.800.000	1.800.000	1.800.000	I	1.800.000	-1.800.000	-	1	2	10%	2	-
Ontwikkelingen in de begroting	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Ontwikkelingen NIET in de begroting	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Inhuur van personeel	25.000	50.000	150.000	I	50.000	-	50.000	2	4	75%	8	71.250
Contractgemeenten	-	11.447	22.895	I	11.447	-	11.447	1	5	90%	5	19.575
Toetreding nieuwe deelnemers	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Rechtmatigheid	-	-	-	I	-	-	-	1	2	10%	2	-
Digitaal Publiceren	8.000	10.000	14.000	I	10.000	-	10.000	1	4	75%	4	14.250
Externe onvoorzien ontwikkelingen	30.338	60.675	121.350	I	60.675	-	60.675	2	3	25%	6	28.821
Wet dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen	-	-	-	S	-	-	-	1	1	5%	1	-
Rechtsgedingen	-	-	-	I	-	-	-	1	1	5%	1	-
Technische incidenten	25.000	50.000	100.000	I	50.000	-	50.000	2	3	25%	6	23.750
<b>Totaal omvang en impact risico's</b>	<b>2.328.338</b>	<b>2.524.872</b>	<b>4.471.005</b>		<b>2.610.122</b>	<b>-2.250.000</b>	<b>360.122</b>					<b>319.336</b>

In bovenstaande tabel is de financiële impact van de risico's berekend op basis van de verwachte omvang van het risico. Daarin is rekening gehouden met de kans waarmee het risico zich voor (gaat) doen, alsmede de zekerheidsfactor. Bij de berekening van de impact is gebruikt gemaakt van de risicomatrix zoals beschreven in de nota weerstandsvermogen. Daarbij zijn de volgende grenzen in omvang en waarschijnlijkheid vastgesteld:

Risicoscore omvang (of verwachtingswaarde) gebaseerd op de netto verwachte omvang van het risico.

Score	Verwachtingswaarde van het risico
1	< € 50.000
2	≥ € 50.000 en < € 100.000
3	≥ € 100.000 en < € 250.000
4	≥ € 250.000 en < € 500.000
5	≥ € 500.000

Risicoscore waarschijnlijkheid (de kans dat een risico zich daadwerkelijk voordoet).

Score	Risicoscore	Kans
1	< 5%	5%
2	< 10%	10%
3	< 25%	25%
4	< 75%	75%
5	< 90%	90%
6	> 90%	95%

### Beheersmaatregelen met structureel effect

Om de financiële impact van de risico's te bepalen moet rekening worden gehouden met de structurele effecten van beheersmaatregelen die zijn getroffen om het risico te verminderen, over te dragen of te vermijden.

In onderstaande tabel staat per geïdentificeerd risico aangegeven welke aanpak is gekozen en welk (structureel) effect de aanpak heeft. De genoemde bedragen maken onderdeel uit van de risico impact berekening uit de vorige paragraaf.

Naam risico	Gekozen aanpak	Toelichting gekozen aanpak	Effect maatregelen	Structureel effect maatregelen
Financieel Kader gemeenschappelijke Regelingen Hollands Midden	Verminderen	Indexering uit de brief van het bestuurlijk overleg leidt tot (aanvullende) bestuurlijke besluiten om te bezuinigen of taken te heroverwegen (inclusief daarmee samenhangende bezuinigings- en frictiekosten).	-75.000	-150.000
Frictiekosten	Overdragen	In de financieringssysteematiek, zoals opgenomen in de Nota Planning en Control 2014-2017, zijn afspraken gemaakt over het vastleggen en inzichtelijk maken van de risico's voor bezuinigings- en frictiekosten en de bijdragen die de deelnemers hierin hebben.	-300.000	-300.000
Ontwikkeling in wet- en regelgeving	Vermijden	Volgen ontwikkelingen in wet- en regelgeving en over de effecten afspraken maken met de individuele deelnemers en het bestuur.	0	0

Naam risico	Gekozen aanpak	Toelichting gekozen aanpak	Effect maatregelen	Structureel effect maatregelen
Invoering vennootschapsbelastingplicht	Overdragen	In 2015 wordt onderzocht wat het effect is van het wetsvoorstel op de activiteiten van de Omgevingsdienst, de financiële processen en administratieve vastlegging. Als de Omgevingsdienst geen vrijstelling heeft voor de vennootschapsbelasting ontstaat mogelijk een financieel risico.	0	0
Wensen deelnemers variëren	Accepteren	Deelnemers worden scherp gehouden aan de standaardafspraken zoals vastgelegd in de PDC en ZTC en de werkplannen met bijbehorende KPI's. Maatwerkverzoeken leveren meerkosten op voor betreffende deelnemer.	0	0
Vraag gestuurd werken	Accepteren	Met deelnemers monitoren van het werkaanbod, zodat een capaciteitsplanning gemaakt kan worden (incl. evt. inhuur). Tevredenheid deelnemer meten over uitgebrachte adviezen.	0	0
Afrekenen op kostprijs	Overdragen	Op basis van de concrete afspraken met de provincie Zuid-Holland de begroting en verantwoording (en de onderliggende administratie) aan te passen op het afrekenen op kostprijs en daarbij horende kengetallen.	0	0
Incidentele budgetten	Overdragen	Per jaar afspraken maken met de gemeente en zo nodig bezuinigingsmaatregelen treffen.	0	0
Subsidie inkomsten	Overdragen	De subsidiegelden worden zowel ingezet voor de financiering van materiële kosten en van formatieplaatsen (d.m.v. inhuur).	0	0
Imago en beeldvorming	Vermijden	Risicomanagement helpt bij het borgen van de Veiligheid in de leefomgeving. Anders gezegd: Wat wordt de buitenwereld beter van het optreden van de Omgevingsdienst? De externe focus kan vorm krijgen door een goede informatievoorziening.	0	0
Uittreding Alphen aan den Rijn	Overdragen	Met Alphen aan den Rijn en de Omgevingsdienst Midden-Holland worden overdrachtsafspraken gemaakt en de hoogte van de frictiekosten bepaald.	-1.800.000	-1.800.000
Ontwikkelingen in de begroting	Overdragen	Gedurende het jaar is er regelmatig contact met de betreffende gemeenten en worden eventuele aanpassingen in de Buraps opgenomen.	0	0
Ontwikkelingen NIET in de begroting	Vermijden	Deze taken worden behandeld in hoofdstuk 7 Ontwikkelingen NIET in de begroting. In de loop van het jaar worden hierover met de gemeenten afspraken gemaakt.	0	0
Inhuur van personeel	Accepteren	Door het management wordt besloten over de inhuur van personeel (tegen een tarief dat sterk kan variëren ten opzichte van het uurtarief van de Omgevingsdienst) of de inzet van vast personeel.	0	0

Naam risico	Gekozen aanpak	Toelichting gekozen aanpak	Effect maatregelen	Structureel effect maatregelen
Contract-gemeenten	Vermijden	Om het bedrijfsrisico in voldoende mate af te kunnen dekken zijn langlopende contracten van belang. Dit risico verdwijnt omdat de gemeente Noordwijkerhout (het voornemen heeft te) gaat toetreden.	0	0
Toetreding nieuwe deelnemers	Overdragen	Bij elke uitbreiding wordt bekeken of het huidige pand nog geschikt is (na de noodzakelijke verbouwing).	0	0
Rechtmatigheid	Vermijden	Een goede inrichting van de administratieve organisatie en interne controle op basis van een intern controle- en auditplan.	0	0
Digitaal Publiceren	Accepteren	Werkproces opnieuw herinrichten en aanpassen website (resp. content aanleveren voor de website van de deelnemer).	0	0
Externe onvoorziene ontwikkelingen	Accepteren	In voorkomend geval wordt een beroep gedaan op de beschikbare weerstandscapaciteit (algemene reserve) of wordt een beroep op de deelnemers gedaan.	0	0
Wet dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen	Accepteren	Termijnen om te beslissen worden nauwlettend bewaakt. Het in 2014 ingerichte ServiceburO vervult daarbij een belangrijke rol.	0	0
Rechtsgedingen	Overdragen	Hiervoor is een verzekering voor rechtsbijstand en aansprakelijkheid afgesloten met een daarbij gebruikelijke dekking.	0	0
Technische incidenten	Accepteren	Deels worden deze gedekt door een verzekering en in voorkomend geval wordt een beroep gedaan op de beschikbare weerstandscapaciteit (algemene reserve).	0	0

### 8.3 Bijlage 3 Staat van investeringen

Investering	Aanschaf- waarde begin	Vermeer- deringen	Vermeer- deringen	Aanschaf- waarde eind	Cumula- tieve afschrijving begin	Boek- waarde begin	Afschrij- ving	Boek- waarde einde	Afschrij- ving	Boek- waarde einde	Afschrij- ving	Boek- waarde einde	Afschrij- ving	Boek- waarde einde	Afschrij- ving	Boek- waarde einde
	2016	2016	2017	2017	2016	2016	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020	2020
<b>Verbouwingen</b>	<b>2.339.345</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.339.345</b>	<b>992.471</b>	<b>1.346.874</b>	<b>194.028</b>	<b>1.152.846</b>	<b>135.394</b>	<b>1.017.452</b>	<b>128.052</b>	<b>889.400</b>	<b>128.052</b>	<b>761.348</b>	<b>128.052</b>	<b>633.296</b>
Verbouwing Schipholweg	551.028	0	0	551.028	477.551	73.477	59.001	14.476	6.786	7.690	1.202	6.488	1.202	5.286	1.202	4.084
Verbouwing Omgevingsdienst	1.788.317	0	0	1.788.317	514.920	1.273.397	135.027	1.138.370	128.608	1.009.762	126.850	882.912	126.850	756.062	126.850	629.212
<b>Inventaris</b>	<b>356.640</b>	<b>205.000</b>	<b>25.000</b>	<b>586.640</b>	<b>249.650</b>	<b>106.990</b>	<b>42.826</b>	<b>269.164</b>	<b>48.287</b>	<b>245.877</b>	<b>46.045</b>	<b>199.833</b>	<b>29.755</b>	<b>170.078</b>	<b>27.250</b>	<b>142.828</b>
Meubilair en inventaris	356.640	205.000	25.000	586.640	249.650	106.990	42.826	269.164	48.287	245.877	46.045	199.833	29.755	170.078	27.250	142.828
<b>Automatisering en apparatuur</b>	<b>685.033</b>	<b>515.000</b>	<b>180.000</b>	<b>1.380.033</b>	<b>371.293</b>	<b>313.740</b>	<b>170.926</b>	<b>657.814</b>	<b>244.513</b>	<b>593.301</b>	<b>265.953</b>	<b>327.348</b>	<b>164.551</b>	<b>162.797</b>	<b>44.537</b>	<b>118.260</b>
Automatisering/ICT	618.571	500.000	150.000	1.268.571	323.897	294.674	156.401	638.273	230.448	557.825	248.455	309.370	151.573	157.797	39.537	118.260
Geluidsapparatuur	66.462	15.000	30.000	111.462	47.396	19.066	14.524	19.541	14.065	35.476	17.498	17.978	12.978	5.000	5.000	0
<b>Overig</b>	<b>6.266</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.266</b>	<b>4.970</b>	<b>1.296</b>	<b>783</b>	<b>513</b>	<b>442</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Fietsplan	6.266	0	0	6.266	4.970	1.296	783	513	442	71	71	0	0	0	0	0
<b>Bodemkwaliteitskaarten</b>	<b>178.240</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>178.240</b>	<b>135.664</b>	<b>42.576</b>	<b>27.315</b>	<b>15.261</b>	<b>11.720</b>	<b>3.541</b>	<b>3.541</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Bodemkwaliteitskaarten	178.240	0	0	178.240	135.664	42.576	27.315	15.261	11.720	3.541	3.541	0	0	0	0	0
<b>Totaal activa en investeringen</b>	<b>3.565.523</b>	<b>720.000</b>	<b>205.000</b>	<b>4.490.523</b>	<b>1.754.048</b>	<b>1.811.475</b>	<b>435.876</b>	<b>2.095.599</b>	<b>440.357</b>	<b>1.860.243</b>	<b>443.661</b>	<b>1.416.582</b>	<b>322.358</b>	<b>1.094.224</b>	<b>199.839</b>	<b>894.385</b>

## 8.4 Bijlage 4 Meerjarenbeeld reserves en voorzieningen

In onderstaande tabel zijn de toevoegingen en onttrekkingen aan de algemene reserve en de bestemmingsreserve opgenomen voor de periode 2017-2020. De in de tabel opgenomen resultaatbestemming voor 2015 is conform de concept jaarrekening 2015.

Deelnemer	1 januari 2015	Mutatie 2015	1 januari 2016	Mutatie 2016	1 januari 2017	Mutatie 2017	Begroting 2018	Mutatie 2018	Begroting 2019	Mutatie 2019	Begroting 2020
<b>Algemene reserve</b>	<b>674.200</b>	<b>-345.279</b>	<b>328.921</b>	<b>0</b>	<b>328.921</b>	<b>0</b>	<b>328.921</b>	<b>0</b>	<b>328.921</b>	<b>0</b>	<b>328.921</b>
- Resultaat boekjaar (*)		1.277.593									
- Resultaat lump Sum Provincie (*)		148.996									
- Resultaat lump Sum Noordwijk (*)		12.634									
- Toetreding Katwijk (*)		15.498									
- Resultaat frictiekosten Alphen aan den Rijn (*)		-1.800.000									
<b>Bestemmingsreserves</b>	<b>697.618</b>	<b>1.777.351</b>	<b>2.474.969</b>	<b>-873.796</b>	<b>1.600.900</b>	<b>-486.037</b>	<b>1.114.863</b>	<b>-463.901</b>	<b>650.962</b>	<b>-214.870</b>	<b>436.092</b>
- Reserve bodemkwaliteitskaarten	1.649	-1.649	0		0		0		0		0
- Reserve afschrijvingskosten verbouwing	351.000	-21.000	330.000	-30.000	300.000	-30.000	270.000	-30.000	240.000	-30.000	210.000
- Reserve IKB	344.969	0	344.969	-344.969	0	0	0	0	0	0	0
- Reserve frictiekosten Alphen aan den Rijn (**)		1.800.000	1.800.000	-499.100	1.300.900	-456.037	844.863	-433.901	410.962	-184.870	226.092
<b>Totaal</b>	<b>1.371.818</b>	<b>1.432.072</b>	<b>2.803.890</b>	<b>-873.796</b>	<b>1.929.821</b>	<b>-486.037</b>	<b>1.443.784</b>	<b>-463.901</b>	<b>979.883</b>	<b>-214.870</b>	<b>765.013</b>

(\*) betreft het voorlopige resultaat 2015, inclusief voorstel tot vorming bestemmingsreserve frictiekosten ad. € 1.800.000 in verband met de uittreding van de gemeente Alphen aan den Rijn

(\*\*) voorlopige vorming van de bestemmingsreserve frictiekosten uittreding Alphen aan den Rijn



## Toelichting

Het exploitatieresultaat is toegevoegd aan de algemene reserve. De reserve voor bodemkwaliteitskaarten is in 2015 volledig benut. De bestemmingsreserve ter dekking van een deel van de afschrijvingskosten van de verbouwing van de Schipholweg in 2012 blijft gehandhaafd.

Voor de uittreding van Alphen aan den Rijn is in de jaarrekening 2015 een voorstel opgenomen om een bedrag van € 1.800.000 voor frictiekosten uittreding gemeente Alphen aan den Rijn toe te voegen aan de bestemmingsreserves. De geplande onttrekking in 2016 t/m 2020 heeft betrekking op de verwachte omvang van de frictiekosten in die jaren en ziet er als volgt uit:

Deelnemer	1 januari 2015	Mutatie 2015	1 januari 2016	Mutatie 2016	1 januari 2017	Mutatie 2017	Begroting 2018	Mutatie 2018	Begroting 2019	Mutatie 2019	Begroting 2020
<b>Bestemmingsreserve frictie Alphen</b>	<b>0</b>	<b>1.800.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>-499.100</b>	<b>1.300.900</b>	<b>-456.037</b>	<b>844.863</b>	<b>-433.901</b>	<b>410.962</b>	<b>-184.870</b>	<b>226.092</b>
- Personele frictiekosten	0	635.000	635.000	-209.564	425.436	-211.660	213.776	-213.776	0		0
- Leegstand pand Schipholweg	0	665.000	665.000	-108.095	556.905	-109.176	447.730	-110.267	337.462	-111.370	226.092
- Overige frictiekosten	0	500.000	500.000	-181.442	318.558	-135.201	183.357	-109.857	73.499	-73.499	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>1.800.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>-499.100</b>	<b>1.300.900</b>	<b>-456.037</b>	<b>844.863</b>	<b>-433.901</b>	<b>410.962</b>	<b>-184.870</b>	<b>226.092</b>