

From:
Sent:
To:
Cc:
Subject: ontwerp begroting 2021 RUD Zeeland
Attachments: 1. Begeleidende brief ontwerpbegroting 2021.pdf; 2. AB voorstel ontwerp begroting 2021.pdf; 3. Ontwerpbegroting 2021.pdf; 4. begeleidingscommissie - ontwerp-begroting 2021 - brief.pdf

Van: Zandijk M. (Miranda) <m.zandijk@rud-zeeland.nl>

Verzonden: donderdag 13 februari 2020 12:27

Aan: A.J.M. Anthonisse <ajm.anthonisse@veere.nl>; Barbara van Doornum <b.van.doornum@goes.nl>; Ben Holvast <sieben.holvast@scheldestromen.nl>; Bernadette Willaert <bernadette.willaert@scheldestromen.nl>; D. van Bunder <d.van.bunder@gemeentehulst.nl>; Griffier Sluis <griffiersbureau@gemeentesluis.nl>; griffier Terneuzen <griffie@terneuzen.nl>; griffier Tholen <griffie@tholen.nl>; griffier Vlissingen <griffie@vlissingen.nl>; Jack Jansen <jmjansen@borsele.nl>; Kees Poortvliet <k.poortvliet@noord-beveland.nl>; mevrouw A. Meijer <a.meijer@kapelle.nl>; Mirjam Wisse <m.wisse@middelburg.nl>; statengriffier <statengriffier@zeeland.nl>; Teun van Oostenbrugge <teun.van.oostenbrugge@schouwen-duiveland.nl>; Wim Peijs <w.peijs@reimerswaal.nl>

Onderwerp: Concept begroting 2021 RUD Zeeland

Geachte griffiers,

In de bijlage treft u de aanbiedingsbrief, het AB voorstel, de concept begroting 2021 RUD Zeeland en het advies van de begeleidingscommissie RUD Zeeland aan. Wilt u deze stukken doorgeleiden aan uw raden, staten of algemene vergadering? Uw zienswijze kunt u tot uiterlijk 24 april 2020 per email (post@rud-zeeland.nl) indienen onder vermelding van 00234595.

Hartelijk dank voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Miranda Zandijk
directiesecretaresse RUD Zeeland



DE OMGEVINGSDIENST VOOR EEN SCHOON EN VEILIG ZEELAND

▶ Postbus 35
▶ 4530 AA Terneuzen
▶ 0651205667
▶ www.rud-zeeland.nl

Aan:
Gemeenteraden Zeeuwse gemeenten,
Provinciale Staten van Zeeland,
Algemene Vergadering Waterschap
Scheldestromen

ons kenmerk : 00234595
behandeld door : de heer G. Vonk
telefoonnummer : 06 5120 5192
e-mail : g.vonk@rud-zeeland.nl

Terneuzen, 13 februari 2020

Betreft: ontwerpbegroting 2021

Geachte raadsleden, Statenleden en leden van de Algemene Vergadering,

Op 10 februari 2020 heeft het Dagelijks Bestuur van RUD Zeeland ingestemd met de ontwerpbegroting 2021 en het voorstel voor zienswijze voor te leggen aan de deelnemers. Door RUD Zeeland is in de begeleidingscommissie op 14 januari 2020 de begroting nader toegelicht. De begeleidingscommissie heeft in een beknopte reactie haar bevindingen ten aanzien van de ontwerpbegroting 2021 samengevat.

De ontwerpbegroting 2021, het concept voorstel dat aan het Algemeen Bestuur zal worden voorgelegd en de bevindingen van de begeleidingscommissie vindt u terug in de bijlagen bij deze brief.

De zienswijze kan onder vermelding van ons kenmerk **00234595** tot en met 24 april 2020 worden ingediend bij de secretaris van het Dagelijks Bestuur van de RUD Zeeland (email: post@rud-zeeland.nl).

De tijdig ingediende zienswijzen worden in het Dagelijks Bestuur van 15 juni 2020 behandeld. Daarna wordt de ontwerpbegroting met de daarop indiende zienswijzen ter besluitvorming voorgelegd aan het Algemeen Bestuur van 6 juli 2020. Over deze besluitvorming wordt uw raad, staten of algemeen bestuur geïnformeerd.

Hoogachtend,



ing. A. van Leeuwen-MPA
Directeur RUD Zeeland

Voorstel AB: Ontwerpbegroting 2021

Agendapunt:

Terneuzen, januari 2019

IZIS nummer:

Opsteller: Leo Riemens en Gerben Vonk

Portefeuillehouder MT: Anton van Leeuwen

Aan het algemeen bestuur van RUD Zeeland,

1. Gevraagde beslissing

Instemmen met de ontwerp begroting 2021.

2. Inleiding

Voorafgaand aan ieder begrotingsjaar stelt het Algemeen Bestuur van de RUD Zeeland de begroting vast. De begroting 2021 dient in het kader van een wettelijke verplichting vóór 1 augustus 2020 aan de toezichthouder (Ministerie van Binnenlandse Zaken) te worden aangeboden.

In 2018 is de begeleidingscommissie RUD Zeeland ingesteld. Deze commissie adviseert het DB inzake de begroting, wijzigingen in de begroting en de jaarrekening. De begroting 2021 is 14 januari 2020 besproken met de commissie. De commissie adviseert de VZG richtlijn toe te passen. De opmerkingen van de commissie zijn verwerkt in de begroting 2021. Het advies van de commissie is bij dit voorstel bijgevoegd. In 3 paragraaf van dit voorstel *inflatie / VZG norm* gaan we in op het advies van de begeleidingscommissie. De begeleidingscommissie adviseert positief over de begroting 2021.

3. Overwegingen en advies

Deze paragraaf bevat een samenvatting van de ontwikkelingen en uitgangspunten van de begroting 2021.

Begroting 2021: ontwikkelingen

Voor 2021 voorzien we dat de nieuwe omgevingswet en P*Q, ontwikkelingen zijn die grote impact hebben op onze organisatie. Aan de hand van een SWOT analyse bereiden we ons voor op deze ontwikkelingen. Eén van onze grootste risico's bij deze ontwikkelingen is onze beperkte (ontwikkel) capaciteit binnen de uitgangspunten P*Q. In de voorbereidingen van grotere projecten zal dit een belangrijke weging zijn voor de uitvoering van deze werkzaamheden. Dit kan ertoe leiden dat er extra budget benodigd is of dat andere keuzes moeten worden gemaakt.

Begroting 2021: uitgangspunten Financiën

Voor het berekenen van de bijdrage 2021 van de deelnemers is uitgegaan van de kentallen uit het rapport P*Q zoals deze zijn vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 20 maart 2017.

Extra taken gemeente Schouwen-Duiveland

Met ingang van 2020 voeren wij voor de gemeente Schouwen Duiveland ook de niet basistaken uit voor toezicht en handhaving en de daarbij behorende pikettaken. Deze extra taken zijn verwerkt in de begroting 2021.

Overdracht BRZO

Met de overdracht van de BRZO naar de DCMR neemt de jaarlijkse bijdrage met € 2.555.000 af. De overdracht is officieel 1 oktober 2019 gerealiseerd.

Financiële gevolgen van overdracht BRZO en extra taken gemeente Schouwen-Duiveland

De gevolgen van de extra taken Schouwen Duiveland en overdracht BRZO zijn uitgewerkt in het onderdeel *schaalnadeel overdracht BRZO taken* in het hoofdstuk ontwikkelingen en uitgangspunten (pagina 6 van de begroting).

Inflatie/VZG norm

Het percentage voor 2021 is berekend op basis van dezelfde twee percentages die de VZG toepast, namelijk de gemeentefondscirculaire 2019 t.w.

- prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers van 2,5%
- prijs overheidsconsumptie, netto materieel 1,6%.

De VZG stelt een samengesteld percentage vast door bovenstaande percentages toe te passen op basis 2/3 loongevoeligheid en 1/3 prijsgevoeligheid. Dit percentage is door de VZG berekend op 2,2%. Als we de VZG percentages afzetten tegen de loon – en prijsgevoeligheid bij RUD Zeeland komen we op een % van 2,3% (loongevoeligheid RUD 72% van de lasten en prijsgevoeligheid RUD 27%). De Begeleidingscommissie adviseert ons het berekende VZG percentage van 2,2 te hanteren en gaat daarbij voorbij aan de eigenheid van RUD Zeeland. Wij zijn van mening dat wij met toepassing van de eigenheid van de RUD Zeeland voldoen aan de uitgangspunten van de VZG richtlijn.

Op advies van de begeleidingscommissie is contact opgenomen met de VZG om dit onderwerp alsmede de discussie over reservevorming met hen te bespreken.

Deelnemersbijdragen 2021

Op basis van de hiervoor genoemde uitgangspunten bedraagt de begrote deelnemersbijdrage voor 2021 € 9,588 miljoen.

Begrote bijdrage per deelnemer 2021 specificatie (in €)

Deelnemer	Vaste bijdrage	Strippenkaart overig	Totaal
Borsele	495.900	116.800	612.700
Goes	502.500	129.100	631.600
Hulst	495.000	91.500	586.500
Kapelle	208.400	60.300	268.700
Middelburg	135.400	78.700	214.100
Noord-Beveland	206.000	87.300	293.300
Reimerswaal	402.400	105.500	507.900
Schouwen-Duiveland	544.800	134.000	678.800
Sluis	682.400	89.200	771.600

Deelnemer	Vaste bijdrage	Strippenkaart overig	Totaal
Terneuzen	863.300	106.600	969.900
Tholen	271.000	59.800	330.800
Veere	160.500	71.000	231.500
Vlissingen	179.800	97.400	277.200
Waterschap Scheldestromen	81.700	0	81.700
Provincie Zeeland	2.931.800	229.900	3.161.700
BTW compensatie Waterschap	-29.670		-29.670
TOTAAL	8.131.230	1.457.100	9.588.330

Advies:

Instemmen met de ontwerpbegroting 2021.

4. Uitvoering en communicatie

a. Aanpak en Planning

- 14 januari 2020 behandeling in Begeleidingscommissie;
- 10 februari 2020 behandeling in Dagelijks bestuur;
- 13 februari 2020 verzenden ontwerp begroting 2021 naar de raden van de deelnemers voor het indienen van zienswijzen;
- 24 april 2020 uiterste datum voor indiening zienswijzen;
- 15 juni 2020 behandeling in het Dagelijks Bestuur van de ontwerp begroting 2021 inclusief de daarop ingediende zienswijzen;
- 6 juli 2020 behandeling in Algemeen Bestuur: vaststellen begroting 2021 inclusief de daarop ingediende zienswijzen;
- 31 juli 2020 (uiterlijk) verzenden vastgestelde begroting 2021 naar deelnemers en Toezichthouder en AB leden en deelnemers.

5. Risico's

a. Financieel

Zie ontwerp begroting 2021

b. Organisatorisch

n.v.t.

c. Juridisch

n.v.t.

d. Overige consequenties

N.v.t.

e. Bijlage:

- ontwerp begroting 2021



Begroting 2021

INHOUDSOPGAVE

<i>Inhoudsopgave</i> _____	2
<i>Algemeen en Ontwikkelingen</i> _____	3
<i>Overzichten</i> _____	18
<i>Paragrafen</i> _____	20
Paragraaf bedrijfsvoering _____	21
Paragraaf Financiering (Treasury) _____	29
Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing _____	30
<i>Financiële begroting</i> _____	37
Overzicht baten en lasten naar kostensoort _____	37
jaarrekeningsresultaat 2018 _____	39
Overzicht van incidentele lasten en baten 2021 _____	40
Geprognostiseerde Balans _____	41
Door het algemeen bestuur te autoriseren begrotingsbedragen 2021 _____	42
<i>Bijlagen</i> _____	43
Bijlage 1 Baten en lasten per taakveld _____	44
Bijlage 2 meerjarig overzicht en berekening van de bijdrage per deelnemer _____	45

ALGEMEEN EN ONTWIKKELINGEN



IN HET KORT



8.600

Bedrijven

170 Bedrijven met een hoog risico

Formatie
82 fte

15
DEELNEMERS



Provincie Zeeland
13 Zeeuwse Gemeenten
Waterschap Scheldestromen

Omgevings
wet

In 2020 is de RUD
klaar voor de nieuwe
omgevingswet



1.920

De RUD voert jaarlijks
circa 1.920
periodieke controles uit.

Toezicht &
Handhaving voor
16
Natura2000
gebieden

LEAN

De RUD zet mensen
en middelen zo
efficiënt mogelijk in.
Onder andere door
processen lean te
maken.

€ 9,6 miljoen

Voor 2021 heeft de
RUD een sluitende
begroting van € 9,6
miljoen. De kosten
van overhead zijn
31,5% van de totale
lasten.

450

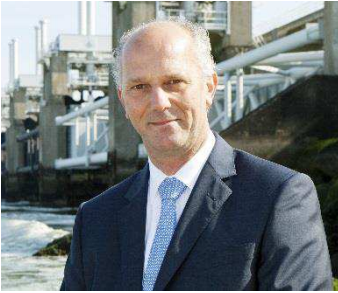
De RUD heeft circa 450 vergunningplichtige
bedrijven in portefeuille.



5

RUD Zeeland inventariseert, onderzoekt en saneert locaties met
bodemverontreiniging. Jaarlijks werkt RUD Zeeland aan 5 locaties.





VOORWOORD

Alweer voor het zesde jaar bied ik met veel genoegen de programmabegroting van RUD Zeeland aan. In dit document leest u over de plannen voor het volgende jaar, wat het uitvoeren van de plannen kost en welke financiële gevolgen dit heeft. Spectaculaire zaken staan hier niet in. De uitvoering van de plannen is steeds weer opnieuw een uitdaging.

De deelnemende gemeenten, provincie Zeeland en het waterschap krijgen de gelegenheid hun zienswijzen op de begroting in te brengen. Uw Algemeen Bestuur stelt de begroting vast. De begroting 2021 is gebaseerd op de kosten van levering van de Zeeuwse kwaliteit (P*Q) voor de producten Vergunningen, Toezicht en Handhaving en overige adviestaken. De opgenomen lasten voor de levering van deze taken aan de deelnemers bedragen circa € 9,6 miljoen.

Brzo

De begroting is € 2 miljoen lager dan de begroting 2020. Dit komt door het wegvallen van de Brzo taken. Een nog altijd pijnlijke en voelbare aderlating. Zeker in zo'n jonge organisatie als wij zijn, is zo'n verandering ingrijpend. Zowel op de werkvloer, als op bestuursniveau. Vele uren hebben we gezamenlijk gestoken in een traject om zoveel mogelijk mensen een goede en passende werkplek te geven. Zowel in onze organisatie als bij de DCMR. We zijn blij te melden dat dit gelukt is.

PxQ

De bestuurlijke wens was en is nog steeds, om af te rekenen op stuksniveau. Dit is echter nog niet verantwoord realiseerbaar. Zowel volgens Berenschot in hun rapportage, als in het eerdere advies van Deloitte zitten daar nog veel haken en ogen aan. Het halen van een 100% score is sowieso een ultieme opgave die volgens Deloitte alleen haalbaar is als we 2 miljoen extra investeren in die dienstverlening. Dat is voor ons Algemeen Bestuur een brug te ver. Eind vorig jaar hebben we als Algemeen Bestuur daarover uitgebreid gediscussieerd. Met als uitkomst dat we per 1-1-2021 behoudens bijzonder omstandigheden, gaan afrekenen op urenniveau als tussenstap naar afrekenen op stuksniveau. U bent hierover eerder door ons geïnformeerd. In 2019 evalueerden we de kentallen van de producten van RUD Zeeland. Begin 2020 leggen wij de evaluatie hiervan, inclusief financiële consequenties, voor aan het Dagelijks en Algemeen Bestuur.

Ontwikkelingen

Naast P*Q werkt RUD Zeeland verder aan de ontwikkeling van de organisatie en de voorbereiding van het implementeren van de Omgevingswet (2021). Uiteraard gaan we ook gewoon door met onze dagelijkse werkzaamheden zoals het verlenen van vergunningen, het uitvoeren van inspecties en diverse extra taken.

We willen niet onopgemerkt voorbij laten gaan dat in 2020 gemeente Schouwen-Duiveland extra taken heeft ingebracht. Deze taken zijn al verwerkt in de begroting 2021.

De organisatie

Afgelopen jaar kozen twee MT-leden voor een nieuwe baan bij een andere werkgever. We zijn blij dat we twee nieuwe MT-leden én zeven nieuwe inspecteurs in ons midden hebben die hun ervaring en kennis inzetten om onze organisatie te versterken.

Ik spreek de wens uit dat we in dit jaar en zeker weer in het nieuwe begrotingsjaar ons voor 100% kunnen richten op onze kerntaak: **Een schoon en veilig Zeeland waar het goed wonen, werken en recreëren is!**

Met vriendelijke groet,
Adrie van der Maas
Voorzitter

ONTWIKKELINGEN EN UITGANGSPUNTEN

P*Q

In 2019 is de P*Q systematiek geëvalueerd door Berenschot door middel van de onderstaande onderzoekspunten:

1. Een statistische evaluatie van de kentallen, waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen. De BRZO-taken worden hierin niet meegenomen.
2. Een evaluatie van de frequenties waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen.
3. Een evaluatie van het aantal direct productieve uren (alsmede van de overhead- en generieke uren), waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen.
4. Een inhoudelijke evaluatie.
5. De mate van efficiëntie binnen RUD Zeeland.

Op 11 november 2019 zijn de uitkomsten van de evaluatie P*Q tijdens een informatieve bijeenkomst gepresenteerd en besproken. Uit de evaluatie is gebleken dat de PxQ-systematiek zijn meerwaarde heeft bewezen voor wat betreft de begrotingssystematiek. Berenschot adviseert de systematiek door te ontwikkelen, waarbij sturing op hoofdlijnen aandachtspunt moet blijven.

In 2020 zal het DB een AB voorstel voorbereiden waarin de adviezen van Berenschot zijn verwerkt. In deze begroting is nog geen rekening gehouden met de uitkomsten van de evaluatie P*Q. Indien nodig zullen de uitkomsten van de evaluatie P*Q in 2020 door middel van een begrotingswijziging 2021 aan het AB worden voorgelegd.

OMGEVINGSWET

Een belangrijke ontwikkeling op onder meer milieugebied betreft de komst van de Omgevingswet (geplande inwerkingtreding in 2021). Deze integrale wet vervangt meer dan 25 wetten op het gebied van bouwen, wonen, milieu, natuur, archeologie e.d. Sinds 2016 is RUD Zeeland bezig met de interne implementatie van de Omgevingswet. Op dit moment voorzien wij dat RUD Zeeland kwalitatief en kwantitatief klaar is voor de minimale en wettelijk verplichte zaken met betrekking tot de uitvoering van de Omgevingswet in 2021. Zowel als eigen organisatie als dienstverlenend naar de deelnemers. Het jaar 2020 zullen wij hiervoor gebruiken dat een substantiële ureninzet van alle RUD-medewerkers zal vergen. Deze ureninzet is onder meer bedoeld voor opleiding, deelname pilots, ontwikkeling van een passend en milieu-informatief digitaal systeem, actualisatie van de PDC (producten Omgevingswet), ontwikkeling en toepassing HR-beleid (competenties, vaardigheden, cultuur) e.d. In de loop van 2020 zal gemonitord worden of de voorbereidingen inderdaad voldoende waren dan wel dat extra werkzaamheden nodig zijn. Indien extra budget noodzakelijk is voor een zorgvuldige en correcte uitvoering van de omgevingswet zal dit door middel van een begrotingswijziging worden verwerkt in de begroting 2021.

DEELNEMERSBIJDRAGE

Op basis van de hiervoor genoemde uitgangspunten bedraagt de begrote deelnemersbijdrage voor 2021 € 9,619 miljoen. Onderstaand wordt het verloop van de bijdrage ten opzichte van de gewijzigde begroting 2020 weergegeven.

Omschrijving	Bedrag (x € 1000)
Deelnemersbijdrage 2020	11.623
Extra taken gemeente Schouwen-Duiveland	
Bijdrage extra taken	240
Overdracht BRZO	
Aframen salariskosten	-1.502
Aframen variabele overheadlasten	-458
Aframen dekking vaste overheadkosten BRZO	-595
	-2.555
Mutatie schaalvoordeel 2021 t.o.v. 2020	105
Inflatie	215
Correctie Inrichtingenbestand	-9
Deelnemersbijdrage 2021	9.619

Extra taken gemeente Schouwen-Duiveland

Met ingang van 2020 voeren wij voor de gemeente Schouwen Duiveland ook de niet basistaken uit voor toezicht en handhaving en de daarbij behorende pikettaken. Met deze extra taken realiseren we een schaalvoordeel van € 74.000 dat ingezet wordt om het schaalnadeel overdracht Brzo taken in te vullen (zie hierna).

Overdracht BRZO

Met de overdracht van de BRZO naar de DCMR neemt de jaarlijkse bijdrage met € 2.555.000 af. De overdracht is officieel 1 oktober 2019 gerealiseerd.

Schaalnadeel overdracht Brzo taken

De financiële gevolgen van de overdracht van de BRZO taken zijn onderzocht en in beeld gebracht door KPMG. Een belangrijk uitgangspunt voor het onderzoek is het handhaven van een robuuste RUD. Op basis van dat uitgangspunt is de conclusie van KPMG dat van de totale jaarlijkse kosten Brzo van € 2.555.000 een bedrag van € 1.960.000 in de begroting van de RUD kan worden verlaagd en dat een bedrag van € 595.000 aan kosten niet kan worden verlaagd omdat dit vaste kosten zijn. Doordat niet alle kosten kunnen worden verlaagd ontstaat een schaalnadeel; er is geen dekking meer voor deze vaste kosten. KPMG heeft aangegeven dat het redelijk is dat de provincie voor dit schaalnadeel 5 jaar lang een afbouwende vergoeding betaalt. Zo heeft de RUD de tijd om te zoeken naar een oplossing.

De oplossing willen we zoeken in het realiseren van extra of nieuwe taken. Inmiddels is er voor circa 8 fte aan nieuwe en/of extra taken gerealiseerd sinds 1 januari 2019. Het betreft hier extra groen toezicht (1,85 fte), asbesttaken (4,1fte) en het uitvoeren van de niet basistaken voor de gemeente Schouwen Duiveland (1,8 fte). We realiseren met deze nieuwe en extra taken een schaalvoordeel van € 318.000. Als we deze schaalvoordelen afzetten tegen het schaalnadeel overdracht Brzo ontstaat het volgende beeld.

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Schaalnadeel overdracht Brzo-taken		595	595	595	595	595
af: Frictiekostenvergoeding provincie Zeeland		416	319	218	112	0
Netto schaalnadeel overdracht Brzo-taken		179	276	377	483	595
Schaalvoordeel asbesttaken en extra groentoezicht	224	224	224	224	224	224
Schaalvoordeel extra taken Schouwen-Duiveland		74	74	74	74	74
	224	298	298	298	298	298
Resultaat (+ schaalvoordeel - schaalnadeel)	224	119	22	-79	-185	-297

Als gevolg de overdracht Brzo taken ontstaat in 2021 een schaalnadeel van € 595.000. Hiervan wordt € 416.000 opgevangen door een bijdrage van de provincie in de frictiekosten. Resteert een netto schaalnadeel van € 179.000. Dit netto schaalnadeel vangen we op door gerealiseerde schaalvoordelen van € 298.000 als gevolg van extra taken (asbest, extra groentoezicht en extra taken voor gemeente Schouwen Duiveland). Doordat het gerealiseerde schaalnadeel al tot een bedrag van € 224.000 is verwerkt in de bijdrage 2020 muteert de bijdrage 2021 met + € 105.000 (€224.000 minus € 119.000).

VZG Richtlijn (inflatiecorrectie)

De VZG richtlijn is een inflatie richtlijn voor gemeenschappelijke regelingen in Zeeland voor het opstellen van de begroting. Het percentage is voor 2021 door de VZG berekend op basis van 2 percentages uit de gemeentefondscirculaire 2019 t.w.

- prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers van 2,5%
- prijs overheidsconsumptie, netto materieel 1,6%

Door aan deze percentages een weging toe te voegen van 2/3 respectievelijk 1/3 wordt de richtlijn voor het VZG % berekend. Voor 2021 komt dat uit op +2,2%.

Aangezien de begroting van de RUD voor circa 72% bestaat uit salariskosten en 28% uit overige kosten komt de berekening van de VZG richtlijn voor de RUD uit op gemiddeld + 2,3%. Voor de jaren 2022 tot en met 2024 wordt uitgegaan van een vergelijkbare inflatie als in 2021.

DOORONTWIKKELING RUD

Voor een doorontwikkeling van onze organisatie maken we gebruik van een SWOT analyse. De SWOT analyse is gebaseerd op de strategie van RUD Zeeland. De strategie is onderdeel van het bedrijfsplan 2016.

RUD Zeeland heeft de ambitie om een duurzame en toekomst bestendige organisatie te zijn waarover de opdrachtgevers tevreden zijn en waar de medewerkers van RUD Zeeland met plezier professionele producten leveren.

Om deze ambitie te verwezenlijken, wordt op de volgende punten ingezet:

1. RUD Zeeland stuurt op **kwaliteit** van de organisatie, medewerkers en producten. Hierbij worden de landelijke professionele standaards gehanteerd. Kwaliteit is wat men mag verwachten van een serieuze organisatie. De producten die we leveren voldoen aan de landelijke kwaliteitscriteria.

2. RUD Zeeland stuurt op de **medewerkers- en klanttevredenheid**.

RUD Zeeland heeft inzicht in de (wensen van de) opdrachtgevers, medewerkers en andere stakeholders. RUD Zeeland komt afspraken met hen na en doet actief aan relatiebeheer en verwachtingenmanagement.

3. RUD Zeeland is **flexibel**.

RUD Zeeland ambieert om de (omvang van de) organisatie en de productiecapaciteit snel aan te passen aan veranderende omstandigheden. Er is verandercapaciteit die het mogelijk maakt om proactief in te spelen op veranderende omstandigheden. Kansen en bedreigingen worden tijdig onderkend en de organisatie is in staat daar op in te spelen.

4. RUD Zeeland is **efficiënt en effectief**.

Voor de begroting 2021 actualiseerden we de SWOT analyse en zijn voorbereidingen getroffen voor de uitwerking van kansen en bedreigingen.

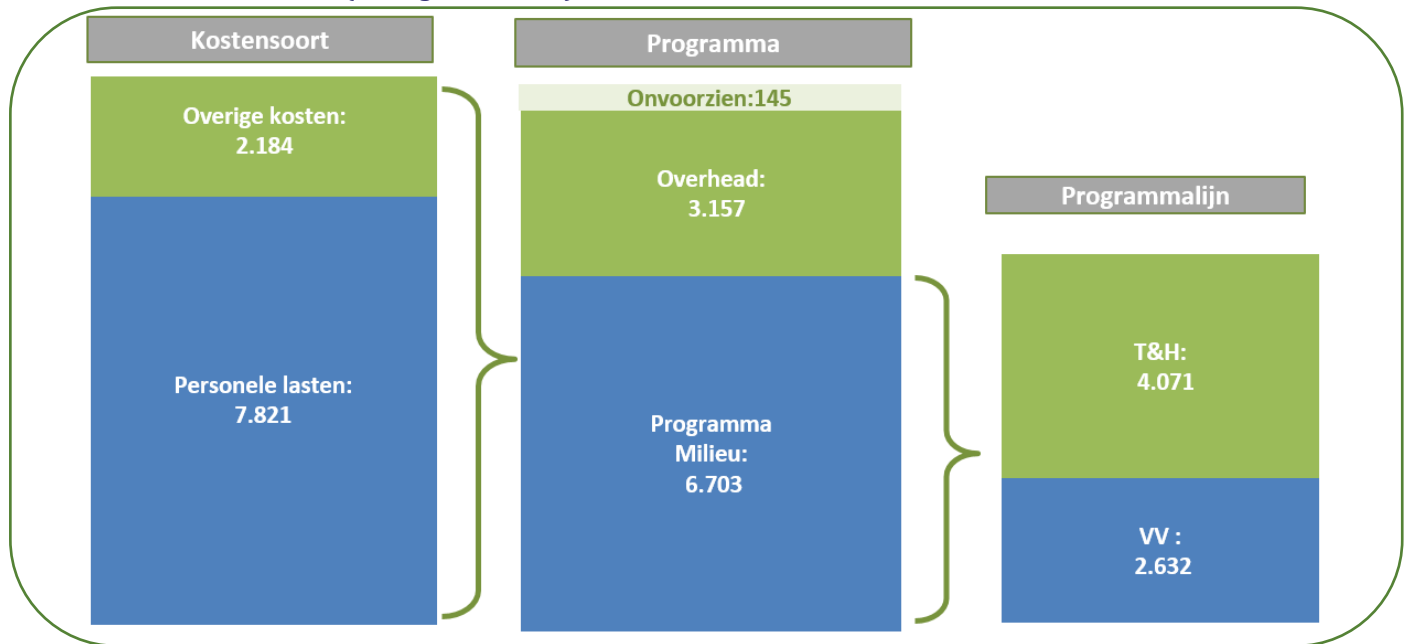
SWOT – Analyse

<p>Sterke punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Producten worden, via een zaakgericht systeem, op een uniforme en efficiënte (gecertificeerde) wijze geleverd. - Door rapportages is RUD Zeeland een open en transparante organisatie voor haar deelnemers en overige belanghebbenden. - Afdelingen bezitten een hoog kennisniveau en zijn productie- en oplossingsgericht. - Het verandervermogen is hoog waardoor de organisatie kan meebewegen met interne en externe ontwikkelingen. - Tijd en plaats onafhankelijk werken. - Stabiel en uitgebreid netwerk van specialisten waardoor kwaliteitscriteria is gewaarborgd. 	<p>Zwakke punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RUD Zeeland bevat onvoldoende (ontwikkel)capaciteit voor versterking van de organisatie op het gebied van (nieuwe) producten, processen, relatiebeheer, ontwikkelingen en wetgeving. - Profilering. - Natuurlijk verloop RUD Zeeland. - RUD Zeeland is voor de inzet van PIOFACH-taken in hoge mate afhankelijk van gemeente Terneuzen; - (te) weinig financiële reserves. - Sturingsinformatie. - Communicatie (intern- en extern). - Langdurige besluitvormingsprocessen. - Kantoortuin (moeilijk focussen).
<p>Kansen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eén uitvoeringsdienst in Zeeland met sterk netwerk. - Intensievere samenwerking met GGD en VRZ. - Toepassen van onze data en informatie van RUD bij haar deelnemers. - Het toepassen van onze expertise ten behoeve van (beleids-) vraagstukken bij onze deelnemers. - Inbrengen taken door deelnemers. - Aangesloten bij omgevingsdienst.nl. 	<p>Bedreigingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verschuivingen in bevoegd gezag a.g.v. de Omgevingswet. - Huidige krapte op de arbeidsmarkt. - Uitname taken door deelnemers. - P*Q op stuksniveau. - Impact van externe ontwikkelingen op het gebied van PFAS, stikstof en PAS op de uitvoering van onze werkzaamheden.

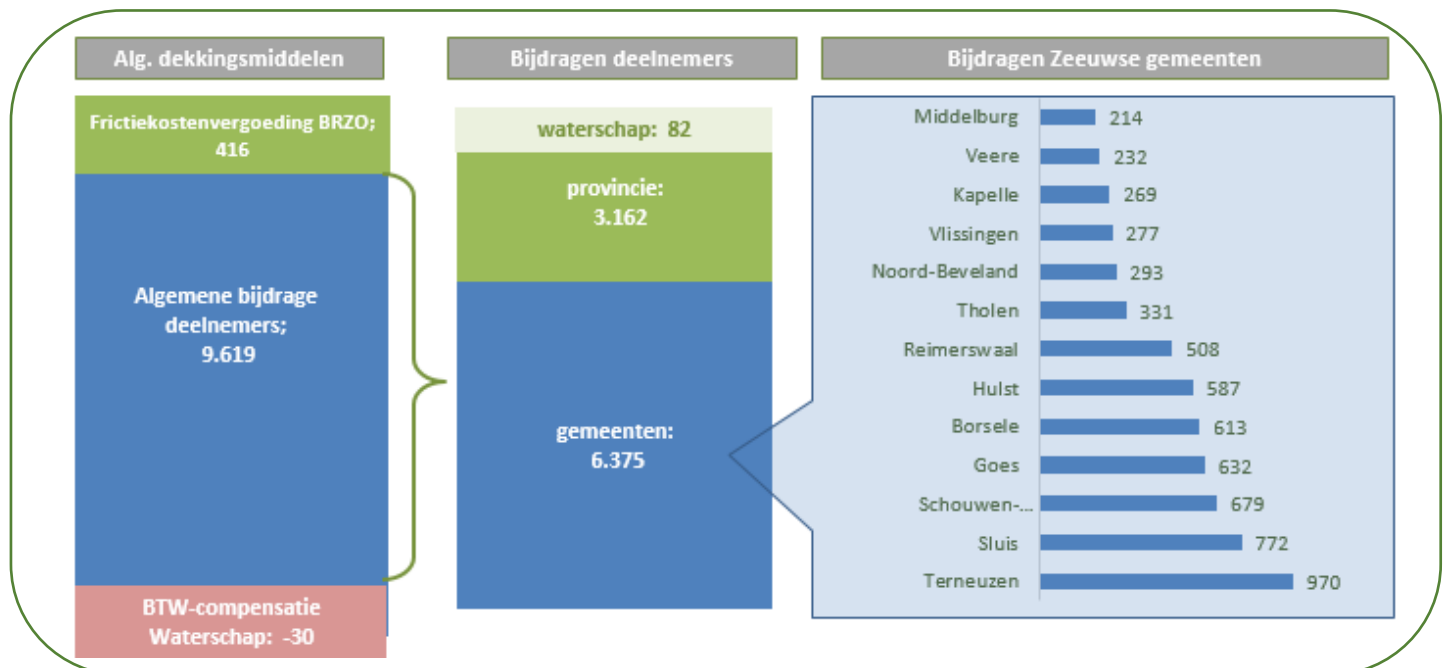
In de paragraaf bedrijfsvoering zijn vanaf pagina 21 een aantal zwakten en sterkten verder uitgewerkt voor het jaar 2021.

BEGROTING IN ÉÉN OOGOPSLAG

Overzicht van lasten (bedragen x € 1.000)



Overzicht van baten (bedragen x € 1.000)



PROGRAMMAPLAN MILIEU

Overzicht baten en lasten programmaplan

Programma

- Programmaliijn Vergunningverlening
- Programmaliijn Toezicht en handhaving

Overzichten

- Algemene Dekkingsmiddelen
- Overhead
- VPB
- Onvoorzien

OVERZICHT BATEN EN LASTEN PROGRAMMAPLAN

In het onderstaande overzicht worden de lasten en baten van het programmaplan weergegeven. Dit betreft de weergaven van de lasten en baten op basis van de indeling van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Op pagina 37 zijn de lasten en baten weergegeven naar kostensoorten.

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Lasten					
<u>Programma Milieu:</u>					
Programmalijn Milieu - Vergunningverlening	3.685	2.632	2.695	2.760	2.827
Programmalijn Milieu - Toezicht en Handhaving	4.335	4.071	4.169	4.269	4.372
Totaal lasten	8.020	6.703	6.864	7.029	7.199
Baten					
<u>Programma Milieu:</u>					
Programmalijn Milieu - Vergunningverlening	-	-	-	-	-
Programmalijn Milieu - Toezicht en Handhaving	-	-	-	-	-
Totaal baten	-	-	-	-	-

PROGRAMMA MILIEU

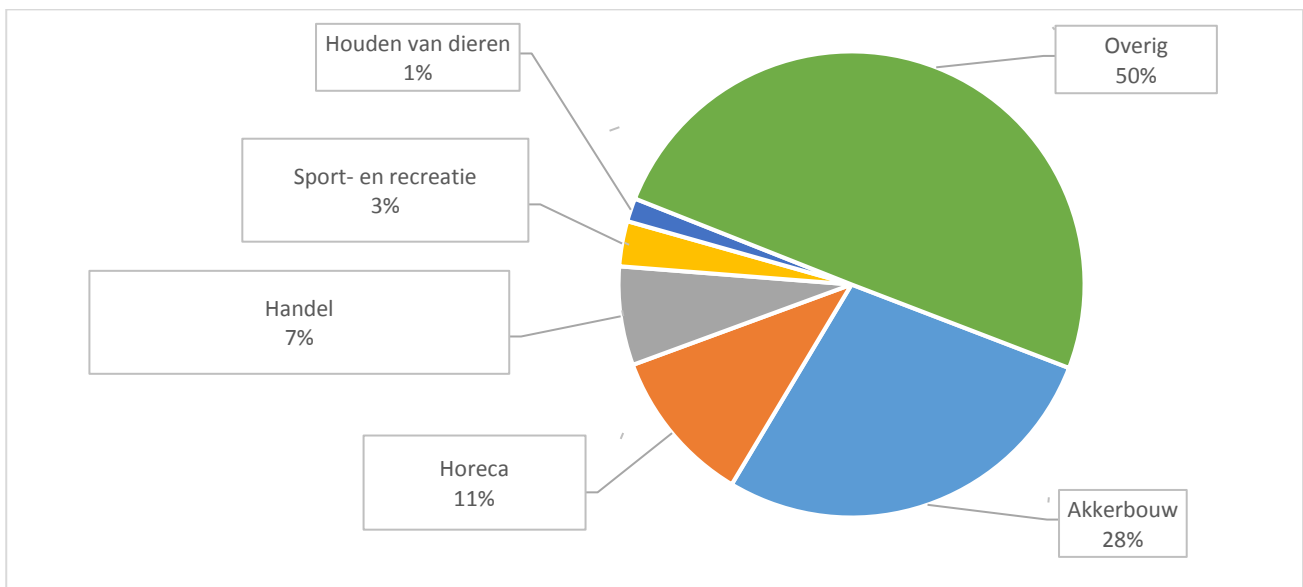
De missie is “RUD Zeeland voert namens de gemeenten, de provincie en het waterschap de taken vergunningverlening, toezicht en handhaving op het gebied van milieu en natuur uit. RUD Zeeland werkt daardoor samen met gemeenten, de provincie en het waterschap aan een schone en veilige werk- en leefomgeving. Zij doet dit klantvriendelijk, professioneel, doelmatig en conform vastgelegde kwaliteitseisen en dienstverleningsnormen.”

RUD Zeeland is een uitvoeringsdienst. Het programma wat RUD Zeeland uitvoert, ligt grotendeels vast in de systematiek P*Q. De invoering van deze systematiek harmoniseert de kwaliteitsniveaus van elke deelnemer. Bij alle benoemde onderwerpen in de P*Q systematiek worden de Kwaliteitscriteria 2.1 volledig gevolgd wat betreft opleidingsniveau, werkniveau, aanvullende kennis en de frequentie.

In de P*Q systematiek wordt via het rekenmodel P*Q aan de hand van het bedrijvenbestand van RUD Zeeland per 1 april 2019 en kwaliteitsniveau (kentallen) de werkzaamheden voor RUD Zeeland bepaald. In samenspraak met de deelnemers zal de inzet voor 2021 verder uitgewerkt worden in de jaarplannen die RUD Zeeland met de individuele deelnemers afsluit.

INRICHTINGENBESTAND 1 APRIL 2019

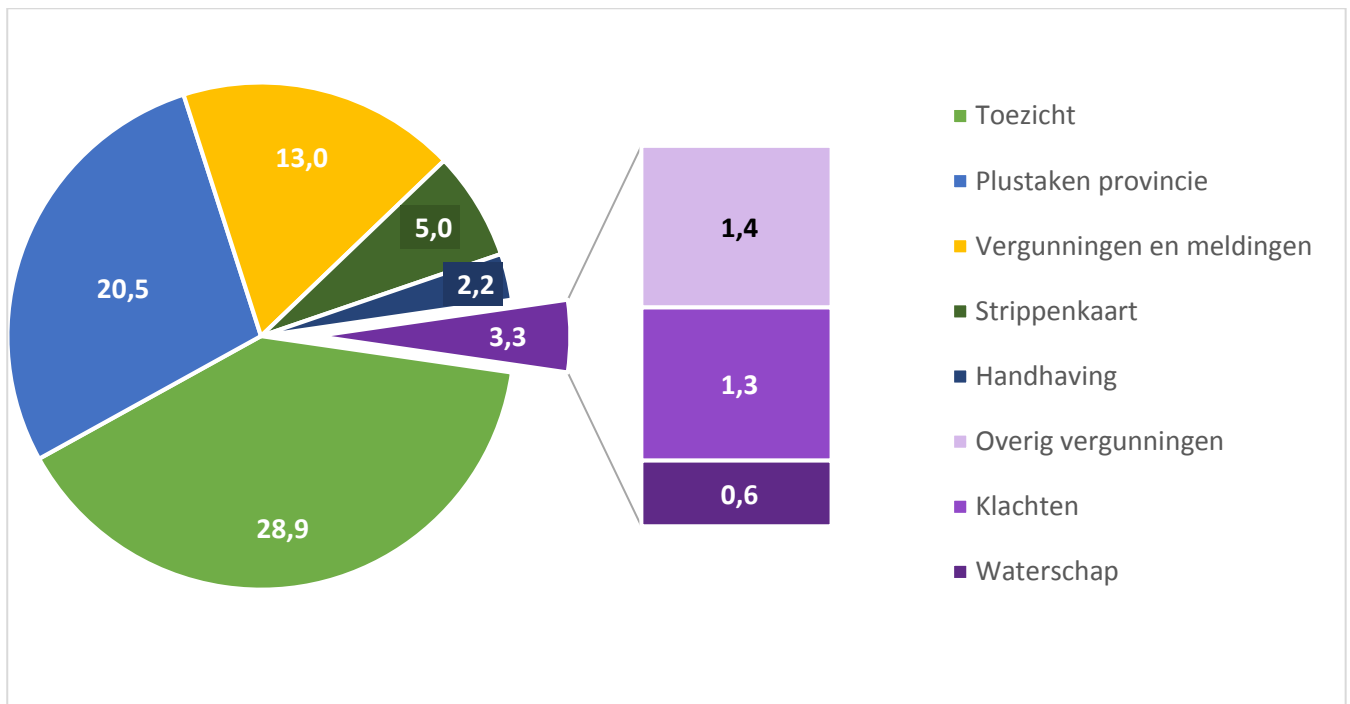
Het inrichtingenbestand bevat circa 8.600 bedrijven die op grond van het Activiteitenbesluit milieubeheer een type B of type C bedrijven en bestaat uit de volgende branches:



GERAAMDE WERKZAAMHEDEN VOOR 2021

In onderstaande tabel is de geraamde inzet voor 2021 opgenomen. De geraamde inzet is inclusief de extra taken die door gemeente Schouwen Duiveland zijn ingebracht, asbest en inspecties groen en exclusief de Brzo-taken.

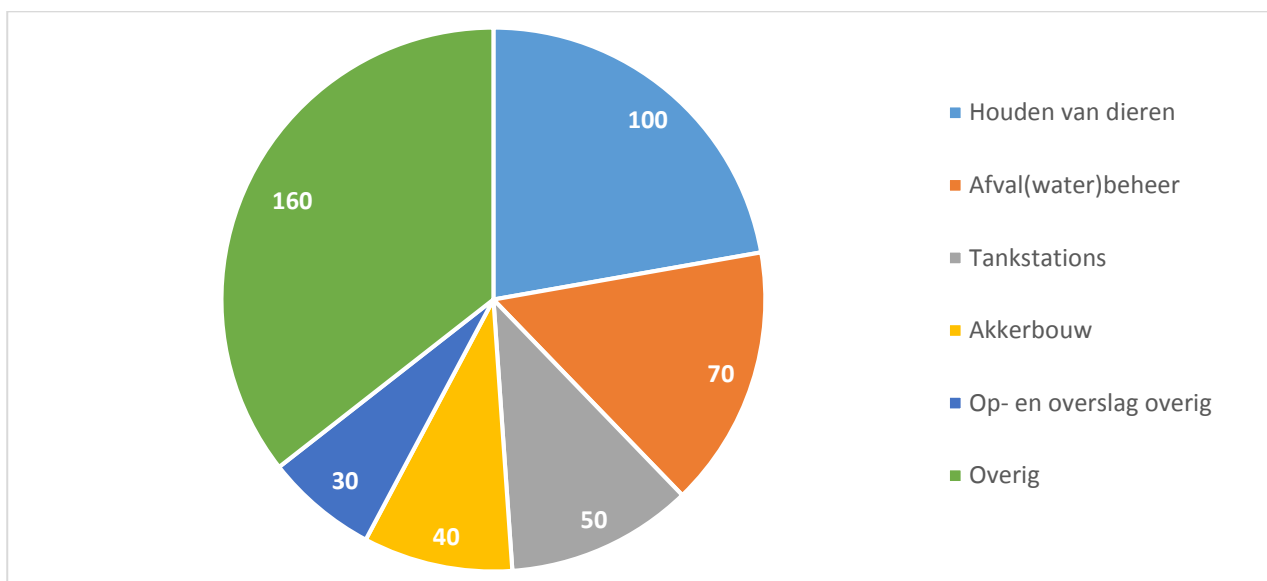
Geraamde inzet voor 2021 in fte's (in totaal circa 73 fte, excl. overhead):



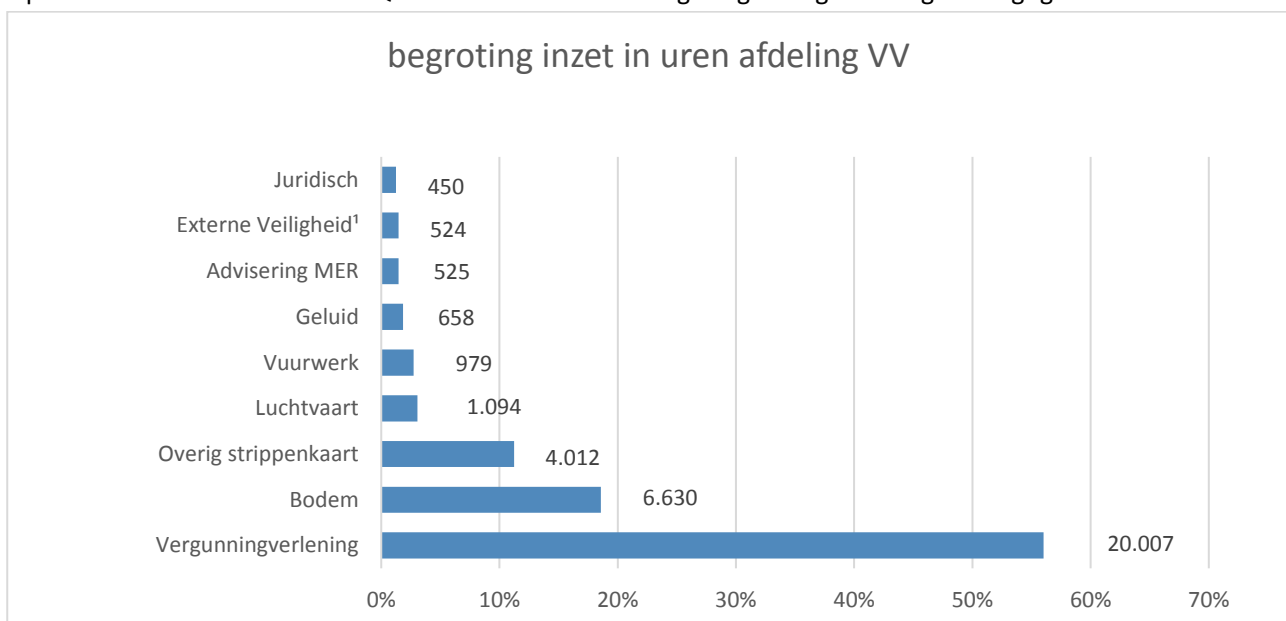
PROGRAMMALIJN VERGUNNINGVERLENING

Vergunningverlening richt zich op verstrekken van milieuvergunningen, het behandelen van meldingen Activiteitenbesluit en beschikkingen in het kader van de Wet Bodembescherming. De medewerkers adviseren ook het bevoegd gezag over melding- of vergunningplicht van bedrijven wanneer een bouwaanvraag is ingediend. Specialisten behandelen meldingen vuurwerk, geven advies over externe veiligheid en geluid, bv. bij bestemmingsplannen. De specialisten Bodem plannen en coördineren bodemsaneringen.

Aantal vergunningplichtige bedrijven (450 bedrijven)



Op basis van het rekenmodel PxQ is de inzet van de afdeling Vergunningverlening als volgt geraamd:



¹Betreft de inzet voor RRGs en veiligheidsrapporten.

Ontwikkelingen Vergunningverlening

Met de invoering van de Omgevingswet, voorzien in 2021, moeten alle vergunningen binnen een termijn van 8 weken worden afgehandeld. Voor vergunningen waar voorheen een termijn van 26 weken op van toepassing was, vraagt deze wijziging als gevolg van de omgevingswet een drastische verandering van het vergunningenproces. Dit proces moet in 2020 zijn ingericht. Milieewaarden en -normen zullen onder de Omgevingswet waarschijnlijk meer en meer worden opgenomen in omgevingsplannen. De input voor deze omgevingsplannen zal met kwaliteit en tijdig moeten worden aangeleverd voor alle mogelijke onderwerpen, zoals geluid, externe veiligheid en geur. Hiervoor is een goed en volledig digitaal systeem van milieudata nodig. Monitoring van milieudata is belangrijk om de milieudata actueel te houden. De medewerkers zullen de nodige trainingen en opleidingen moeten volgen om de deelnemers optimaal te kunnen ondersteunen.

Op basis van de uitkomsten van de evaluatie P*Q en de Omgevingswet wijzigt waarschijnlijk de uitvoering van het toezicht, zie ook paragraaf *Ontwikkelingen en uitgangspunten* op pagina 5. De impact van deze wijzigingen zijn nog niet bekend en nog niet verwerkt in deze begroting. RUD Zeeland zal tezamen met de deelnemers invulling aan deze wijzigingen geven.

Termijnen en kwaliteit producten

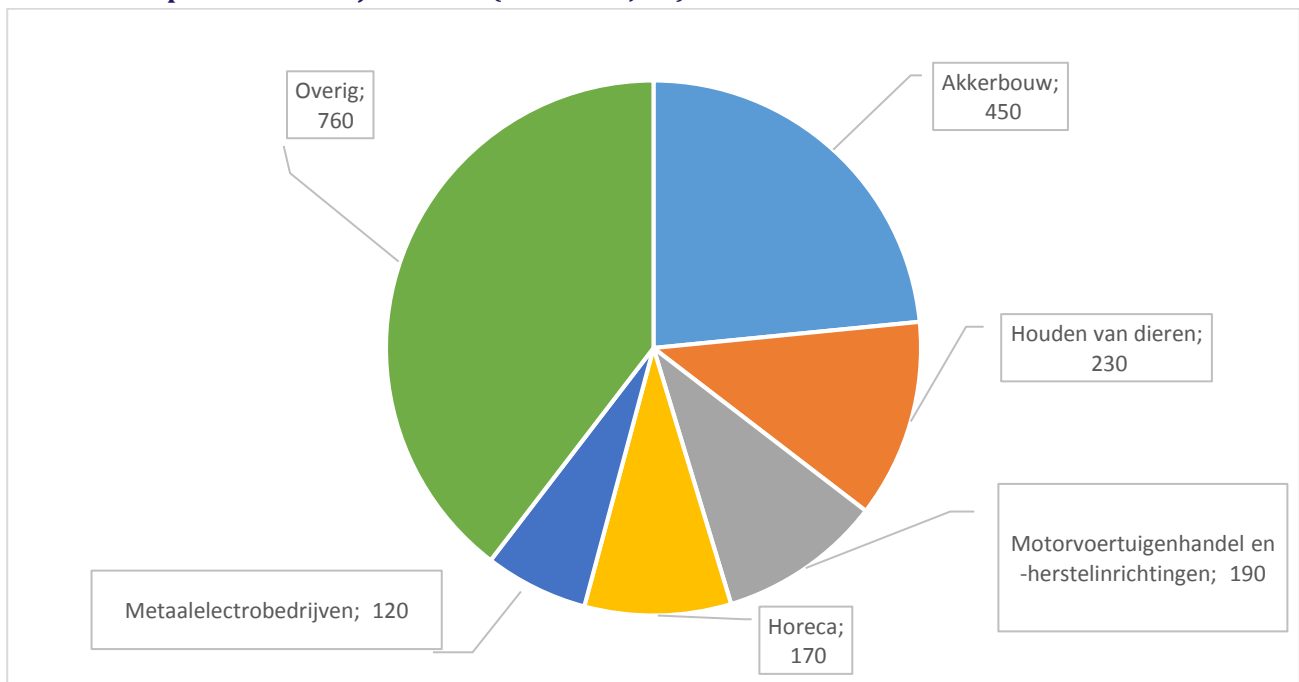
Vergunningaanvragen moeten binnen wettelijke termijnen worden afgehandeld en meldingen moeten beoordeeld worden op juistheid en volledigheid. De door de burgers en bedrijven ingediende documenten worden getoetst en leiden bij volledigheid en juistheid tot een bevestigingsbrief of een beschikking.

Omschrijving	KPI
Termijnen vergunningen	90% van de omgevingsvergunningen worden binnen de gestelde termijn verleend.
Termijnen meldingen	90% van de meldingen Activiteitenbesluit worden binnen 7 dagen en gemiddeld binnen 4 uur afgehandeld
Kwaliteit producten	80% van de rechtszaken worden gewonnen. Kennisniveau is op orde.
Vergunningen van rechtswege toegekend	0% van de vergunningen worden van rechtswege toegekend.

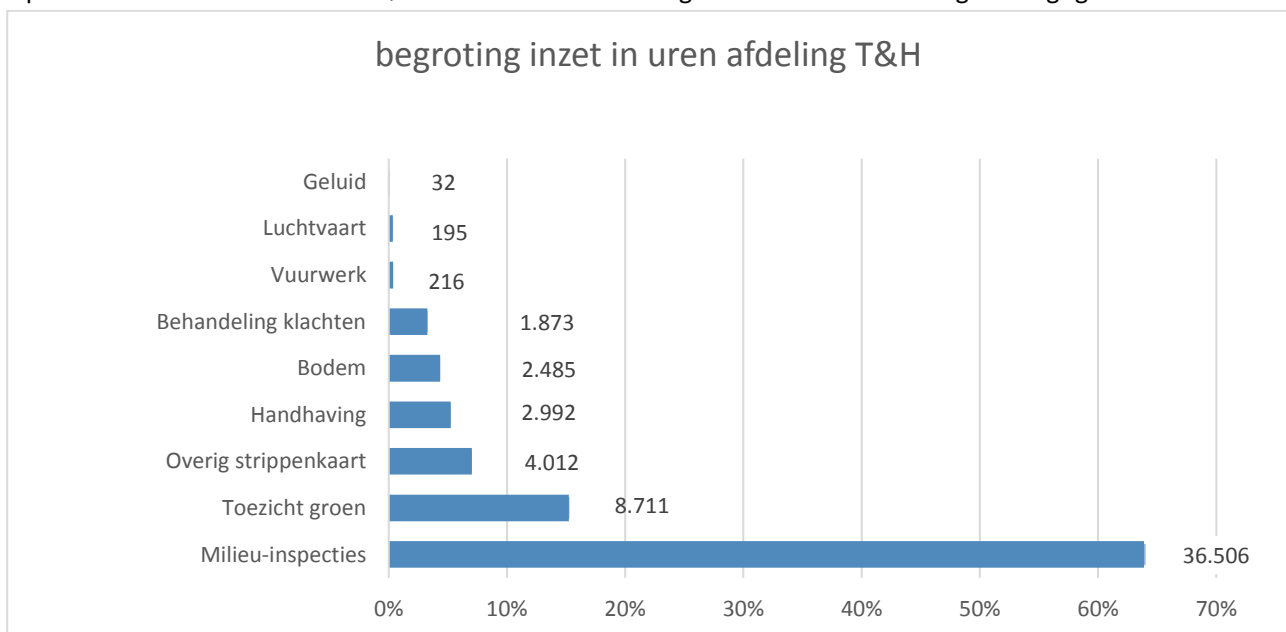
PROGRAMMALIJN TOEZICHT & HANDHAVING

Toezicht en Handhaving houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving. Dit toezicht plannen we jaarlijks op basis van de vijfjaren planning welke gebaseerd is op een uitgevoerde risicoanalyse. Daarnaast worden waarnemingen, ontwikkelingen en signalen of klachten van burgers en bedrijven behandeld en waar nodig voortgezet in inspecties. Handhavende middelen worden ingezet om overtredingen te beëindigen of te bestraffen.

Aantal te inspecteren bedrijven 2021 (1.920 bedrijven)



Op basis van het rekenmodel P*Q is de inzet van de afdeling Toezicht en handhaving als volgt geraamd:



Ontwikkelingen

De doelstelling van de afdeling Toezicht en Handhaving van RUD Zeeland is om tot een kwalitatief goede en eenduidige uitvoering van de overgedragen milieutaken toezicht en handhaving in Zeeland te komen.

Op basis van de uitkomsten van de evaluatie P*Q en de Omgevingswet wijzigt waarschijnlijk de uitvoering van het toezicht, zie ook paragraaf *Ontwikkelingen en uitgangspunten* op pagina 5. De impact van deze wijzigingen zijn nog niet bekend en nog niet verwerkt in deze begroting. RUD Zeeland zal tezamen met de deelnemers invulling aan deze wijzigingen geven.

Omschrijving	KPI
Uitvoering geplande periodieke controles	99% van het aantal geplande periodieke controles wordt uitgevoerd.
Hercontroles	99% van hercontroles wordt uitgevoerd.

OVERZICHTEN

OVERHEAD

In overeenstemming met de gewijzigde BBV geeft de RUD in deze begroting de overheadkosten weer.

Overhead (bedragen * € 1.000)	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Organisatiekosten incl. salarissen	2.963	2.947	3.002	2.975	3.031
Huur onroerende zaken	228	180	183	186	188
Accountantskosten	21	21	22	22	22
Ondernemingsraad	11	9	9	9	9
Implementatiekosten P*Q	182	-	-	-	-
Totaal lasten	3.405	3.157	3.215	3.191	3.251

De overheadkosten bevatten alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van het primaire proces. De kosten verlaagden we in 2021 op basis van het rapport van KPMG inzake de uitname van de Brzo taken. DCMR zal bijvoorbeeld een deel van het pand (onder) huren waardoor de kosten voor huur voor RUD Zeeland afnemen.

HEFFING VENNOOTSCHAPSBELASTING

Met ingang van 2016 valt de RUD Zeeland evenals gemeenten, waterschappen en provincies onder de vennootschapsbelastingplicht (Vpb). In overleg met de belastingdienst is met behulp van de gemeente Terneuzen bepaald dat RUD Zeeland onder voorwaarden vrijgesteld is van vennootschapsheffing of vennootschapsplicht.

ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024
Algemene bijdrage deelnemers	11.598	9.593	9.912	10.077	10.309
Materieel budget bijdrage deelnemers*	25	25	26	26	26
BTW compensatie Waterschap Scheldestromen	-29	-30	-30	-31	-31
Friciekostenvergoeding	-	416	319	218	112
Schaalnadeel overhead	-	-	-	79	185
Totaal dekkingsmiddelen	11.594	10.005	10.226	10.370	10.601

*materieel budget voor indirecte lozingen.

Voor het berekenen van de bijdrage 2021 van de deelnemers is uitgegaan van de kentallen uit het rapport P*Q zoals dat is vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 20 maart 2017, de eerste begrotingswijziging 2020 en het inrichtingenbestand per 1 april 2019. Conform de bijdrageverordening zal de bijdrage 2021 van de deelnemers in de 2^e helft 2020 worden geactualiseerd op basis van het inrichtingenbestand per 1 april 2020. De uitkomsten daarvan worden door middel van een begrotingswijziging aan het AB voorgelegd. Het waterschap kan de btw in tegenstelling tot de andere deelnemers niet verrekenen. Dit wordt door RUD Zeeland gecompenseerd.

ONVOORZIEN

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024
Onvoorziene lasten	168	145	147	149	152
Totaal onvoorziene lasten	168	145	147	149	152

Voor onvoorziene uitgaven wordt uitgegaan van 1,5 % van de totale lasten.

PARAGRAFEN

In het Besluit Begroting en Verantwoording zijn 7 verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen te weten:

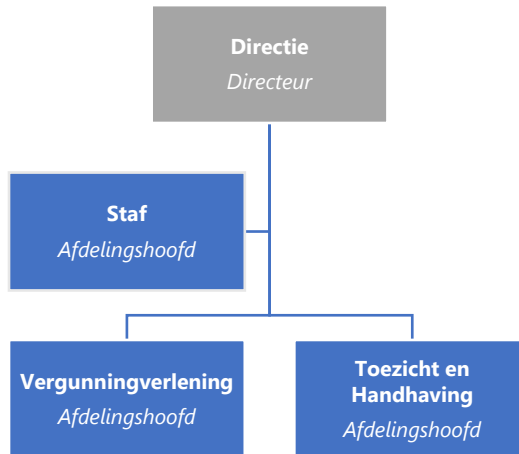
- lokale heffingen;
- weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- onderhoud kapitaalgoederen;
- financiering;
- bedrijfsvoering;
- verbonden partijen;
- grondbeleid.

Deze paragrafen zijn niet allemaal relevant voor de RUD Zeeland. In deze begroting zijn de volgende paragrafen opgenomen:

- Bedrijfsvoering
- Financiering
- Weerstandsvermogen en risicobeheersing.

PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

Bouwsteen Structuur



Een goede bedrijfsvoering is cruciaal voor de uitvoering van het programma Milieu. De uitgangspunten voor de uitvoering zijn vastgelegd in het **bedrijfsplan**. De doelstellingen van RUD Zeeland zijn hierin vastgelegd alsmede het besturingsmodel (Big 8). Het rapport **P*Q** en de **PDC**¹ bevatten de producten en diensten van RUD Zeeland, de geleverde kwaliteit en de verrekensystematiek van de bijdragen. De uitvoering van de uitgangspunten maakt RUD Zeeland concreet door het opstellen van een jaarlijkse **(meerjaren)begroting**. De begroting bevat de raming van formatie en bestedingen van de RUD Zeeland. Het managementteam benoemt in de begroting op basis van de SWOT analyse aandachtspunten in lijn met het bedrijfsplan en nieuwe ontwikkelingen voor RUD Zeeland en brengt daarmee focus op inzet van mensen en middelen. RUD Zeeland stelt jaarlijks met iedere deelnemer een **dienstverleningsovereenkomst (DVO)** op. De DVO bevat onder andere de raming (het jaarplan) die RUD Zeeland met de betreffende deelnemer overeenkomt over de levering van diensten en producten. RUD Zeeland rapporteert vervolgens driemaal per jaar over de voortgang van de te leveren prestaties en benoemde speerpunten via twee **tussenrapportages** en een **eindrapportage** (jaarrekening).



Afdeling Staf RUD Zeeland

De afdeling staf coördineert en geeft uitvoering aan de bedrijfsvoering gerelateerde taken. De staf is functiegericht opgezet. Het secretariaat voert de ondersteunende werkzaamheden voor het AB, DB, de begeleidingscommissie, het deelnemersoverleg en het MT uit. De uitvoering van planning en control, te weten de begroting, de jaarrekening, de deelnemers-, bestuurs- en managementrapportages en het materieel budget, zijn in handen van de controller en de specialist financiën, planning en control. De controller is eveneens adviseur van het MT en ziet toe op rechtmatigheid en doelmatigheid van aanwending van financiële middelen. De kwaliteitsmedewerker onderhoudt en houdt toezicht op alle processen in Timetell, IZIS, Squit XO, het kwaliteitshandboek en SharePoint en ondersteunt tevens het applicatiebeheer van de systemen van RUD Zeeland. Voor de PIOFACH²-taken is een DVO afgesloten met de gemeente Terneuzen. Het afdelingshoofd Staf verzorgt de coördinatie van deze taken.

¹ Product-Diensten Catalogus

² Personeel-Informatievoorziening-Organisatie-Financiën-Automatisering-Communicatie-Huisvesting

De medewerkers van de staf worden ook ingezet voor de diverse projecten en projectmatige werkzaamheden van de RUD; denk hierbij aan P*Q, LEAN, implementatie Omgevingswet, PDC, werkgroep DVO, werkgroep uniform werken, etc.

Ontwikkelingen Staf

In 2020 zal RUD Zeeland de overstap maken van Squit XO naar Squit20/20 (S20/20) als zaaksysteem ten aanzien van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving. Voordelen van S20/20 zijn dat de informatievoorziening richting de deelnemers ten aanzien van de eigen inrichtingen significant verbetert en dat RUD Zeeland en de deelnemers op het gebied van informatievoorziening een goede stap zetten in het kader van voorbereiding op de komst van de Omgevingswet. De implementatie van S20/20 moet volgens planning afgerond zijn na het tweede kwartaal.

Naast S20/20 zal RUD Zeeland de applicatie iBabs in gebruik nemen ten behoeve van het interne en externe (bestuurlijke) besluitvormingsproces.

Bouwsteen Cultuur

Ondersteunend aan de strategie en werkwijze van RUD Zeeland zijn kernwaarden opgesteld. De kernwaarden moeten een bijdrage leveren aan de resultaat- en klantgerichtheid van RUD Zeeland. De kernwaarden die geformuleerd zijn:

- Collegialiteit
- Respect
- Integriteit
- Klantgerichtheid

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Verandervermogen; Door het hoge verandervermogen van het personeel kan de organisatie meebewegen met interne en externe ontwikkelingen (sterkte)	Flexibiliteit is onderdeel van de strategie van RUD Zeeland.	Binden en boeien van (toekomstig) vast en flexibel personeel.	Opstellen van een strategische personeelsbeleid	Voortgang + maatregelen
Open en transparante organisatie: via rapportages is RUD Zeeland transparant voor deelnemers en overige belanghebbenden (sterkte).	Herkenbaarheid in uitvoering van de taken en betrokkenheid van de eigenaren is onderdeel van de identiteit van RUD Zeeland.	Verdere ontwikkeling en evaluatie van rapportages.	Opstellen van een meerjarenplan van ontwikkelingen en projecten.	Voortgang + maatregelen

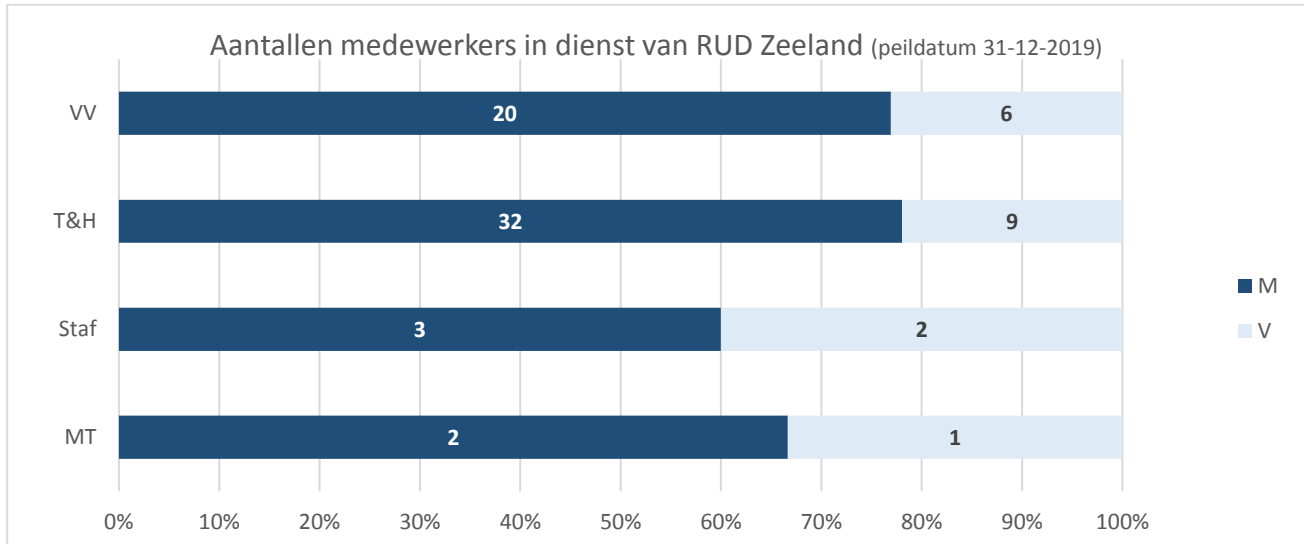
Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Interne en externe communicatie; een goede interne en extern afstemming is noodzakelijk voor de uitvoering van onze werkzaamheden (zwakte).	Het productie niveau P*Q met het gewenste kwaliteitsniveau legt een fors beslag op de capaciteit van RUD Zeeland, waardoor er onvoldoende tijd overblijft voor interne en externe afstemming.	Opstellen en uitwerken van een acties voor verbetering van interne en externe communicatie Externe afstemming en overleg onderdeel van proces maken.	Processen aanpassen + Externe afstemming bespreken tijdens interviews	Voortgang + maatregelen

Bouwsteen Mensen

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Natuurlijk verloop; de laatste jaren is er sprake van aanzienlijk natuurlijk verloop. De verwachting is dat dit door pensioen en nieuwe taken niet afneemt (zwakte)	Het natuurlijk verloop leidt tot extra druk bij de zittende medewerkers. Werkzaamheden moeten worden opgevangen en nieuwe medewerkers moeten worden ingewerkt	Inzichtelijke maken cq actualiseren van het geraamde natuurlijk verloop	Opstellen van een strategische personeelsbeleid	Voortgang + maatregelen

Formatie

RUD Zeeland heeft op basis van P*Q voor 2021 budget voor een formatie van 82 fte. De bezetting bedraagt per 31 december 2019 73 fte (75 medewerkers). Circa 11 medewerkers zijn op 1-1-2021 62 jaar of ouder. De uitstroom als gevolg van pensioen levert een risico op in de uitvoering van P*Q taken en dus opbrengsten voor RUD Zeeland.



Kwaliteitscriteria

In 2016, 2017 en 2018 zijn de medewerkers doorgelicht op opleiding en ervaring in relatie tot de landelijke kwaliteitscriteria 2.1. De inventarisatie laat zien dat de medewerkers voldoende kennis en ervaring bezitten voor hun werk. Waar te weinig capaciteit binnen RUD Zeeland zelf aanwezig is, sluiten we waakvlamovereenkomsten met andere Omgevingsdiensten. Door instroom, doorstroom en uitstroom (uitname BRZO taken) in 2019 zal in 2020 opnieuw getoetst worden of we aan de landelijke kwaliteitscriteria voldoen. De resultaten van deze doorlichting geven samen met de uitkomsten P*Q richting aan de verdere opleiding van onze medewerkers in 2021.

Bouwsteen Middelen

De middelen worden aangewend om de activiteiten efficiënt en effectief uit te voeren. Daarbij gaat het om geld, kennis, technologie, materialen en diensten. RUD Zeeland heeft deze taken grotendeels uitbesteed aan de PIOFACH-leverancier. Dit brengt een grote mate van afhankelijkheid met zich mee.

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Uitbesteding PIOFACH-taken: wederzijdse afhankelijkheid (zwakte)	Door versterking van samenwerking ontstaat grotere effectiviteit.	Vastleggen van afspraken.	Evaluatie in directieoverleg en monitoring van afspraken en klachten.	Uitkomsten evaluatie en klachten, voortgang en maatregelen.

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Sturingsinformatie; de set van beschikbare sturingsinformatie is te beperkt (zwakte).	Door goede sturingsinformatie kan het management de juiste sturing geven voor de realisatie opdracht P*Q.	Ontwikkeling interne rapportages t.b.v. sturing.	Ontwikkeling interne sturingsinformatie.	Evaluatie, voortgang en maatregelen.
Kantoortuin (zwakte).	Ondanks de diverse maatregelen ervaren veel medewerkers het werken in de kantoortuin als onprettig.	Plannen aanwezigheid + Herijken van de afspraken over werken in de kantoortuin.	Planning afstemmen en communiceren afspraken.	Evaluatie, voortgang en maatregelen.

Bouwsteen Resultaten

Relatiebeheer

Zowel RUD Zeeland als haar opdrachtgevers vinden relatiebeheer belangrijk. Het draagt bij aan de verdere opbouw van het vertrouwen tussen partijen door onder andere de verwachtingen over en weer af te stemmen. Zeker bij grote ontwikkelingen waar RUD Zeeland en haar opdrachtgevers samen voor staan, zoals P*Q en de Omgevingswet, is dit van belang. RUD Zeeland richt haar relatiebeheer in overleg met de deelnemers zo optimaal mogelijk in, bijvoorbeeld door het inzetten van relatiebeheerders die op maat contact hebben met de opdrachtgevers en een meerjaarlijkse evaluatie van de samenwerking tussen RUD Zeeland en haar opdrachtgevers. Naast het relatiebeheer zal de komende periode verder geïnvesteerd worden in interactie met onder meer de bestuurders van onze deelnemers met als doel beter inzichtelijk te maken waar de RUD voor staat en aan te geven op welke wijze de deelnemers invloed hebben op het functioneren van RUD Zeeland.

Samenwerking externe partijen

Voor de taakuitvoering van RUD Zeeland is samenwerking met andere partijen essentieel om meer effect te bereiken voor een schoner en veiliger Zeeland.

Op dit moment heeft RUD Zeeland periodiek overleg met een groot aantal publieke, maar ook private partijen. Zo vindt er geregeld overleg plaats met onder andere de Omgevingsdienst.nl, Veiligheidsregio, het Openbaar Ministerie, Politie en de Brabants- Zeeuwse Werkgeversvereniging, PORTIZ, ZLTO en Rijkswaterstaat voor verdere verbetering van de uitvoering van de taken van RUD Zeeland.

De Algemeen Besturen van GGD, RUD en VRZ hebben, onder voorbehoud van het consulteren van de colleges, ingestemd met de voorlopige bestuurlijke opdracht voor de verkenning van de samenwerking tussen de drie gemeenschappelijke regelingen.

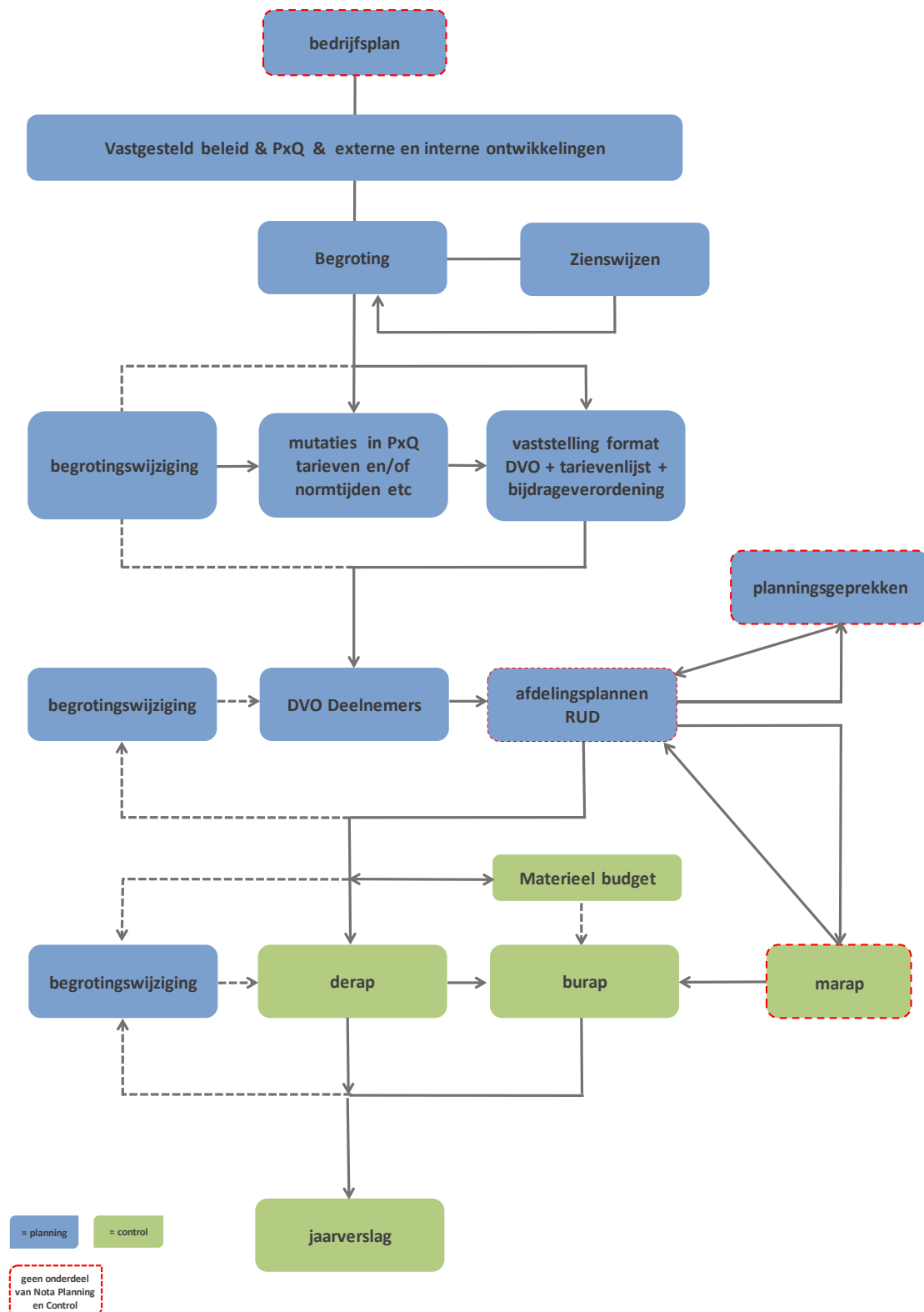
De toeleveranciers van met name inhuur voor het primaire proces maar ook de PIOFACH-leverancier voor de ondersteunende processen zijn essentieel voor een goede uitvoering van de werkzaamheden.

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Producten: producten worden uniform, efficiënt via zaakgericht systeem geleverd(sterkte).	Een uniforme en efficiënte uitvoering van de taken is onderdeel van de missie van RUD Zeeland.	Vastleggen van afspraken conform ISO 9001:2015.	Audit van processen.	Uitkomsten audit, voortgang en maatregelen.
Uitbesteding PIOFACH-taken: wederzijdse afhankelijkheid. (zwakte)	Door versterking van samenwerking ontstaat grotere effectiviteit.	Vastleggen van afspraken.	Evaluatie in directieoverleg en monitoring van afspraken en klachten.	Uitkomsten evaluatie en klachten, voortgang en maatregelen.
Imago RUD Zeeland; RUD Zeeland is een 'moetje' vanuit de centrale overheid. Het imago van GR'en niet altijd positief (zwakte).	Niet alle deelnemers hadden de wens om deel te nemen in de GR RUD Zeeland. Dit kan tot gevolg hebben dat deze deelnemers minder tevreden zijn over RUD Zeeland.	Proactief handelen richting deelnemers.	Vastleggen en monitoren van afspraken en klachten van deelnemers.	Monitoren klachten en regelmatig evalueren van dienstverlening.
P*Q op stuksniveau (zwakte)	De evaluatie P*Q schetst een aantal voor RUD zeeland onwenselijke gevolg bij verrekening P*Q op stuksniveau.	Actieve afstemming met deelnemers over de wijze van verrekening van de dienstverlening.	Via de reguliere bijeenkomsten raden, AB en DB leden en contactpersonen informeren.	Monitoren.
Inbrengen taken (kans)	Door versnippering, de omvang van de taken of de kwaliteit van de uitvoering van de werkzaamheden kan bij deelnemers kwetsbaar zijn. Dit zijn redenen om werkzaamheden over te dragen aan RUD Zeeland.	Deelnemers actief informeren over de mogelijkheden van RUD Zeeland.	Via de reguliere bijeenkomsten raden, AB en DB leden en contactpersonen informeren.	Monitoren.

Sterkte / Zwakten	Waarom	Plan	Do	Check + act
Externe ontwikkelingen; op het gebied van PFAS, Stikstof en PAS	Deze politiekgevoelige ontwikkelingen leiden tot vertragingen in procedures en aanvullende vragen van raden, staten, pers en politiek. Dit leidt tot verdere verhoging van de werkdruk.	Centrale regie communicatie rondom externe ontwikkelingen.	Actief informeren van deelnemers, bedrijven en personeel	Monitoren en evalueren.

Planning & control

In 2016 is de nota planning en control door het AB vastgesteld. De processen planning en control zijn in volgend diagram vastgesteld.



PARAGRAAF FINANCIERING (TREASURY)

Wet en regelgeving

De Wet financiering decentrale overheden (Wet FIDO) kent als belangrijkste uitgangspunt het bevorderen van een solide financieringswijze met als doel het voorkomen van grote fluctuaties in de rentelasten, het beheersen van de renterisico's en het bevorderen van de transparantie en kredietwaardigheid. Het beheersen van de risico's uit zich concreet in de kasgeldlimiet, de renterisiconorm, het afsluiten van geldleningen en het uitzetten van gelden. Daarnaast bestaat de verplichting om een treasurywet op te stellen. In 2016 is het treasurywet voor de RUD Zeeland vastgesteld.

Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet is in de wet FIDO een norm gesteld voor het maximum bedrag waarop overheidsinstanties de financiële bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd < 1 jaar) mogen financieren. Het doel hiervan is om renterisico's op korte termijn te beperken. Deze norm bedraagt 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten voor bestemming, dus met uitzondering van stortingen in de reserves. Voor 2021 bedraagt de kasgeldlimiet € 0,8 mln.

Renterisico

De renterisiconorm heeft als doel om toekomstige renterisico's op lang lopende leningen te beperken. De renterisiconorm "speelt" bij de RUD Zeeland niet omdat de RUD Zeeland geen geldleningen heeft.

Koers- en valutarisicobeheer

Er worden geen belangrijke c.q. omvangrijke financiële transacties in vreemde valuta aangegaan en daar zijn ook geen voornemens toe. Daarmee zijn er geen koers- en valutarisico's.

Risicoprofiel

Het renterisico bij de RUD is laag. Dit komt enerzijds door het ontbreken van geldleningen en anderzijds door het opstellen van een liquiditeitsplanning.

Renteschema

In de BBV is de verplichting opgenomen om een renteschema op te nemen waaruit de rentekosten en de renteverdeling blijkt. Dit is voor RUD Zeeland niet relevant door het ontbreken van rentekosten.

PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

Beleidskader 2018 en implementatie 2019

Het beleidskader Weerstandsvermogen en Risicobeheersing is in 2019 geïmplementeerd en nog actueel.

Algemeen

Deze paragraaf beschrijft op hoofdlijnen het beleidskader.

Risicobeheersing

Organisaties willen doelen bereiken. Er bestaan altijd risico's die de realisatie van doelstellingen in de weg kunnen staan. RUD Zeeland wil risico's, kansen en onzekerheden tijdig onderkennen en deze risico's optimaal te beheersen. Een risico wordt gedefinieerd als een onzekere ongewenste gebeurtenis, waardoor het realiseren van de organisatiedoelstellingen en –strategie in gevaar komt. Als een gebeurtenis zich met zekerheid gaat voordoen, is er geen sprake van een risico. RUD Zeeland ziet het missen van een kans ook als een risico.

RUD Zeeland onderneemt diverse activiteiten om de kans en / of het gevolg van een risico kleiner te maken. Er zijn vier generieke (re-)acties mogelijk:

- a. **Vermijden:** beleid waardoor een risico ontstaat wordt beëindigd of op een andere manier vormgegeven.
- b. **Verminderen:** risico wordt afgedekt met een verzekering, een voorziening of een ander budget in de programmabegroting.
- c. **Overdragen:** het beleid dat een risico met zich meebrengt, laten uitvoeren door een andere partij, die daarbij ook de financiële risico's overneemt.
- d. **Accepteren:** wanneer het risico niet beïnvloedbaar is en niet op een andere wijze wordt afgedekt, dient eventuele financiële schade volledig middels de weerstandscapaciteit afgedekt te worden.

Ondanks al deze activiteiten is het mogelijk dat een zogenaamd restrisico overblijft. Een restrisico is het resterende (financieel effect van het) risico nadat het effect van de beheersmaatregelen in mindering zijn gebracht op het (financieel effect van het) inherente risico. RUD Zeeland hanteert de volgende vijf financiële gevolklassen:

Gevolgklasse	Restrisico (in €)	Gemiddeld restrisico (in €)
1	tussen 5.000 en 15.000	10.000
2	tussen 15.000 en 30.000	22.500
3	tussen 30.000 en 40.000	35.000
4	tussen 40.000 en 50.000	45.000
5	groter dan 50.000	werkelijk bedrag

Bepaalde risico's kunnen zich vaker voordoen dan andere. De zogenaamde kansklasse geeft een bepaalde range van kansen weer waarbinnen het risico zich naar verwachting voordoet. RUD Zeeland hanteert de volgende kansklassen:

Kansklasse	Kanspercentage	Maatregel
1	< 10%	Geen risicobedrag opnemen
2	10 - 30%	20 % van het restrisico opnemen
3	30 - 50%	40 % van het restrisico opnemen
4	50 - 70%	60 % van het restrisico opnemen
5	> 70%	opnemen in begroting of voorziening

RUD Zeeland vermenigvuldigt de restrisico's met het respectievelijke kanspercentage. Deze berekening resulteert in een concreet bedrag: de benodigde financiële buffer om de restrisico's op te vangen.

Door de gevolgklasse te relateren met de kansklasse wordt de risicoscore bepaald. De risicoscore is bepalend voor de aandacht die een specifiek risico krijgt van het management en het bestuur.

Onderstaande tabel maakt de risicoscore zichtbaar van RUD Zeeland:

Gevolg- klasse	Kansklasse		< 10%	10 - 30%	30 - 50%	50 - 70%	> 70%
			laag	gemiddeld laag	gemiddeld	gemiddeld hoog	hoog
5	groter dan 50.000	Groot	1				6
4	tussen 40.000 en 50.000	gemiddeld groot				3	
3	tussen 30.000 en 40.000	gemiddeld					
2	tussen 15.000 en 30.000	gemiddeld klein				1	
1	tussen 5.000 en 15.000	Klein					

De toelichting op alle risicoscores is als volgt:

Risico's met een hoge kans en een groot gevolg (donkerrood):

1. Aanzienlijke onbalans tussen de omvang en aard van de taken en de omvang en kwaliteit van de personele capaciteit en de flexibele schil.

Oorzaak: De verhouding tussen de taken van de organisatie en de beschikbare personele capaciteit en flexibele schil is niet in balans. De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit primaire risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	2.130.000	2.130.000	2.130.000	2.130.000

Mitigerende maatregelen: Met de deelnemers vindt grondige evaluatie plaats van de kengetallen en de P maal Q systematiek met als doel de taken in balans te brengen met de deelnemersbijdragen c.q. de personele capaciteit

dan wel vice versa. Met de deelnemers worden vervolgens afspraken gemaakt over de omvang van de taken, de toewijzing van de personele capaciteit naar uit te voeren taken en de omvang van de deelnemersbijdrage.

2. Implementatie Omgevingswet.

Oorzaak: De Omgevingswet wordt geïmplementeerd op 1 januari 2021 waarbij een groot aantal wetten en regels samengevoegd worden in één Omgevingswet waarbij gemeenten de mogelijkheid hebben om eisen op het gebied van milieu vast te leggen in het omgevingsplan. De benodigde financiële buffer, om de gevolgen van deze risico's voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	360.000	360.000	360.000	360.000

Mitigerende maatregelen:

1. Met alle deelnemers vindt gesprek plaats om vanuit de RUD Zeeland te participeren in het implementeren van de Omgevingswet.
2. De medewerkers worden begeleid en opgeleid.
3. De applicaties worden aangepast en de medewerkers worden opgeleid en begeleid.
4. De medewerkers worden opgeleid en begeleid en de ondersteunende systemen worden aangepast en ontwikkelt.
5. RUD Zeeland neemt deel aan pilots en aan de provinciale werkgroep om expertise in te brengen waardoor deelnemers weloverwogen tot besluitvorming kunnen komen en inzicht hebben in effecten van besluitvorming op het gebied van Vergunningverlening en Toezicht en Handhaving.

3. Ondersteuning op het gebied van ICT wordt als onvoldoende ervaren.

Oorzaak: De ondersteuning van de medewerkers op het gebied van ICT-middelen wordt als ontoereikend ervaren. De uitgifte van ICT-middelen (hardware) verloopt regelmatig vertraagd en de operationele prestaties van de informatievoorziening (o.a. connectiviteit, software) zijn onvoldoende. De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt op basis van een globale inschatting:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	250.000	250.000	250.000	250.000

Mitigerende maatregelen: Met de leverancier van de ICT-diensten is reeds over langere tijd intensief contact geweest om deze problematiek op te lossen. Deze leverancier is tevens één van de deelnemers.

4. Onevenwichtige samenstelling van het medewerkersbestand voor wat betreft leeftijd.

Oorzaak: De samenstelling van het medewerkersbestand is onevenwichtig voor wat betreft leeftijd. Er is een relatief grote groep oudere medewerkers. De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	80.000	80.000	80.000	80.000

Mitigerende maatregelen: Deze aspecten worden meegenomen in het strategisch personeelsmanagement en het generatiepact en doelstelling is om tijdig nieuwe medewerkers te werven en in te werken.

5. Alle taken op het gebied van Personeel & Organisatie, ICT, Financiën en Communicatie zijn uitbesteed bij een deelnemer waarbij de dienstverleningsovereenkomst in beperkte mate kwaliteitscriteria bevat.

Oorzaak: Alle taken op het gebied van Personeel & Organisatie, ICT, Financiën en Communicatie zijn uitbesteed bij één van de deelnemers. Voor de uitvoering van de taken is een dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgesloten. In de DVO zijn in beperkte mate kwaliteitscriteria voor de dienstverlening vastgelegd.

De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	45.000	45.000	45.000	45.000

Mitigerende maatregelen: Doelstelling is om éénduidige kwaliteitsafspraken te maken.

6. Discussie met deelnemers over de juistheid van facturen.

Oorzaak: Als gevolg van de complexe afrekensystematiek is het risico dat discussies met deelnemers en accountants ontstaan over de juistheid van de facturen aan deelnemers. De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	410.000	410.000	410.000	410.000

Mitigerende maatregelen: Met alle deelnemers worden zo helder mogelijk afspraken gemaakt over de te leveren producten en medewerkers worden aangestuurd op het efficiënt leveren van diensten van de juiste kwaliteit.

Risico met een gemiddeld hoge kans en met een gemiddeld groot gevolg (oranje):

1. Onveilige werkomstandigheden bij de uitvoering van toezicht- en handhavingswerkzaamheden.

Oorzaak: Medewerkers kunnen (onverwacht) terecht komen in onveilige werkomstandigheden bij de uitvoering van werkzaamheden inzake toezicht en handhaving.

De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	20.000	20.000	20.000	20.000

Mitigerende maatregelen: De RIE wordt met meer detail (met name op het gebied van toezicht- en handhaving risico's in het veld) uitgevoerd en de leidinggevenden geven onze medewerkers verdere instructie en ondersteuning.

2. Krapte op de arbeidsmarkt.

Oorzaak: Wij ondervinden krapte op de arbeidsmarkt en de verwachting is dat deze krapte in de toekomst toeneemt. De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	PM	PM	PM	PM

Mitigerende maatregelen: Dit aspect wordt meegenomen in het strategisch personeelsmanagement en doelstelling

is om tijdig nieuwe medewerkers te werven (passend in het profiel) en in te werken. In de uitwerking van strategisch personeelsmanagement zal tevens het risico worden gekwantificeerd.

Ook wordt gewerkt aan het imago van RUD Zeeland als aantrekkelijke werkgever.

3. Schaalnadeel overdracht Brzo taken

Oorzaak: De financiële gevolgen van de overdracht van de BRZO taken zijn onderzocht en in beeld gebracht door KPMG. Een belangrijk uitgangspunt voor het onderzoek is het handhaven van een robuuste RUD. Op basis van dat uitgangspunt is de conclusie van KPMG dat van de totale jaarlijkse kosten Brzo van € 2.555.000 een bedrag van € 1.960.000 in de begroting van de RUD kan worden verlaagd en dat een bedrag van € 595.000 aan kosten niet kan worden verlaagd omdat dit vaste kosten zijn. Doordat niet alle kosten kunnen worden verlaagd ontstaat een schaalnadeel; er is geen dekking meer voor deze vaste kosten. KPMG heeft aangegeven dat het redelijk is dat de provincie voor dit schaalnadeel 5 jaar lang een afbouwende vergoeding betaalt. Zo heeft de RUD de tijd om te zoeken naar een oplossing.

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	0	0	79.000	185.000

Mitigerende maatregelen:

De oplossing willen we zoeken in het realiseren van extra of nieuwe taken.

Risico met een gemiddeld hoge kans en met een gemiddeld klein gevolg (geel):

1. De inrichting van de huisvesting is niet optimaal.

Oorzaak: De inrichting van de huisvesting in de huidige vorm van kantoortuinen is niet optimaal.

De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	15.000	15.000	15.000	15.000

Mitigerende maatregelen: We overwegen de optimalere inrichting van de huisvesting rekening houdend met het feit dat aanpassing een aanzienlijke investering vraagt en het gehuurde huisvesting betreft.

Risico met een lage kans en met een groot gevolg (lichtgroen):

1. De uitvoering van de werkzaamheden past niet binnen de wettelijke kaders.

Oorzaak: RUD Zeeland vergunt activiteiten in een gebied met veel complexe, omvangrijke en unieke activiteiten.

De benodigde financiële buffer, om het gevolg van dit risico voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	PM	PM	PM	PM

Mitigerende maatregelen:

Met goede planning, uitvoering en monitoring van de primaire processen wordt dit risico verkleind. Kernelementen hierin zijn het aannemen en behouden van medewerkers met de juiste kennis en competenties, het maken van eenduidige afspraken met deelnemers over de uit te voeren werkzaamheden en het zorg dragen voor juiste, volledige en tijdige registratie van relevante data.

Het totaaloverzicht van de benodigde financiële buffer, om het gevolg van alle vorenstaande risico's voor de komende vier jaren op te vangen, bedraagt:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Financiële buffer	3.310.000	3.310.000	3.389.000	3.495.000

Weerstandsvermogen

Het risicobedrag is de benodigde financiële buffer om de restrisico's op te vangen.

De weerstandscapaciteit van RUD Zeeland betreft het geheel van financiële middelen die kunnen worden ingezet om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen. Het is een buffer die ervoor zorgt dat de organisatiedoelstellingen, het bestaande beleid en het kwaliteitsniveau niet direct in gevaar komen wanneer risico's werkelijkheid worden. De incidentele weerstandscapaciteit bedraagt per 31 december 2018 EUR 797.000 en bestaat uit de volgende componenten:

Omschrijving (in €)	31/12/2018
Algemene reserve	581.000
Bestemmingsreserve P maal Q	216.000
Stille reserve	N.v.t.
Totaal	797.000

Daarnaast bestaat de mogelijkheid om structurele weerstandscapaciteit beschikbaar te maken:

- Bezuinigingen voor zover deze niet ten koste gaan van organisatiedoelstellingen. De bezuinigingsmogelijkheden worden als beperkt ingeschat.
- Inzet van de post 'onvoorzien' zoals opgenomen in de begroting:

(in €)	2021	2022	2023	2024
Onvoorzien	145.000	147.000	150.000	152.000

- Aanvullende bijdragen van deelnemers met de garantstelling zoals opgenomen in de Gemeenschappelijke Regeling.

Het zogenaamde weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen.

De kwalificatie van de verschillende ratioklassen is als volgt:

Ratio	Beoordeling
weerstandsvermogen	
> 2,0	Uitstekend
1,4 – 2,0	Ruim voldoende
1,0 – 1,4	Voldoende
0,8 – 1,0	Matig
0,6 – 0,8	Onvoldoende
< 0,6	Ruim onvoldoende

RUD Zeeland heeft tot doel een ratio weerstandsvermogen te hebben in de categorie 'voldoende' dus tussen 1,0 en 1,4. In deze categorie is er een verantwoorde balans tussen enerzijds de aanwezige risico's en anderzijds de financiële buffer om deze risico's op te vangen zonder dat dit ten koste gaat van de organisatiedoelstellingen.

Het totaaloverzicht van de benodigde financiële buffer voor de komende vier jaar met daarbij de incidentele (kan éénmalig worden ingezet) en structurele weerstandscapaciteit is als volgt:

	2021	2022	2023	2024
Benodigde financiële buffer	3.310.000	3.310.000	3.389.000	3.495.000
Weerstandcapaciteit (incidenteel)	800.000			
Weerstandscapaciteit (structureel)	142.000	147.000	150.000	152.000

Het werkelijke ratio weerstandsvermogen bedraagt (afgerond) 0,3. Het beleidsdoel is de categorie 'voldoende' dus tussen 1,0 en 1,4. Constatie is dat het werkelijke ratio aanzienlijk onder het beleidsdoel ligt.

Kengetallen

In de BBV is het voorschrift opgenomen om een aantal specifieke kengetallen op te nemen in de paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing met een beoordeling van deze kengetallen. RUD Zeeland heeft op voorhand geen specifieke normen of doelstellingen voor desbetreffende kengetallen gesteld. Alleen het kengetal Solvabiliteit is voor RUD Zeeland van toepassing:

	Begroting of Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
1. Solvabiliteit	35%	35%	35%	35%	35%	35%

Solvabiliteit: dit cijfer geeft inzicht in de mate waarin RUD Zeeland in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Het kengetal wordt bepaald door het eigen vermogen te delen door het balanstotaal.

FINANCIËLE BEGROTING

In onderstaande financiële begroting worden alle lasten en baten weergegeven naar kostensoort.

OVERZICHT BATEN EN LASTEN NAAR KOSTENSOORT

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Lasten					
Personele lasten	9.157	7.821	8.007	8.115	8.311
Personeel van derden	23	19	19	19	20
Overige kosten	2.245	2.021	2.053	2.086	2.120
Onvoorzien	168	145	147	149	152
Totaal lasten	11.594	10.005	10.226	10.370	10.601
Baten					
Algemene bijdrage deelnemers	11.598	9.593	9.912	10.077	10.309
Materieel budget bijdrage deelnemers	25	25	26	26	26
BTW compensatie Waterschap Scheldestromen	-29	-30	-30	-31	-31
Frichtiekostenvergoeding BRZO	-	416	319	218	112
Schaalnadeel overhead	-	-	-	79	185
Totaal baten	11.594	10.005	10.226	10.370	10.601
Resultaat	-	-	-	-	-

TOELICHTING OP LASTEN NAAR KOSTENSOORT:

Personele lasten

Personele lasten (bedragen * € 1.000)	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Salarissen en sociale lasten	8.393	7.162	7.339	7.521	7.707
Reis-en verblijfkosten	494	431	438	445	452
Opleidingskosten	165	143	146	148	150
Opleidingskosten (POB)	100	83	83	-	-
Incidentele prestatiebeloning	20	18	18	19	19
Terugontvangst kosten	-16	-16	-16	-17	-17
Totaal lasten	9.157	7.821	8.007	8.115	8.311

Overige kosten

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Organisatiekosten	1.624	1.636	1.662	1.689	1.716
Huur onroerende zaken*	228	180	183	186	188
Geo-diensten	79	81	82	83	85
Milieuklachtenlijn	59	52	53	54	55
Overige directe kosten	41	42	43	44	44
Accountantskosten	21	21	22	22	22
Ondernemingsraad	11	9	9	9	9
Implementatiekosten P*Q	182	-	-	-	-
Totaal overige kosten	2.245	2.021	2.053	2.086	2.120

*Vanaf 2020 huurt DCMR een deel van pand, waardoor de huur in 2021 afneemt. Deze mutatie moet nog worden verwerkt in de begroting 2020.

Onvoorzien

Om te voorkomen dat eventuele tegenvallers niet kunnen worden opgevangen, is in de begroting een post onvoorzien opgenomen. Het uitgangspunt is 1,5% van het de totale lasten.

Inflatie

Voor 2021 betreft dat een inflatie van +2,5% voor de salariskosten en +1,6% voor de overige kosten. De gemiddelde structurele inflatiecorrectie komt voor 2021 uit op +2,3%. Voor de jaren 2022 tot en met 2024 wordt uitgegaan van een vergelijkbare inflatie als in 2021.

Toelichting op baten naar kostensoort:**Algemene bijdrage deelnemers**

Op basis van de hiervoor genoemde uitgangspunten bedraagt de begrote deelnemersbijdrage voor 2021: afgerond € 9.619.000. De bijdrage is circa €2.000.000 lager ten opzichte van de structurele bijdrage in de gewijzigde begroting 2020: € 11.623.000 (afgerond).

Omschrijving	Bedrag (x € 1000)
Deelnemersbijdrage 2020	11.623
Extra taken gemeente Schouwen-Duiveland	
Bijdrage extra taken	240
Overdracht BRZO	
Aframen salariskosten	-1.502
Aframen variabele overheadlasten	-458
Aframen dekking vaste overheadkosten BRZO	-595
	-2.555
Schaalnadeel overdracht Brzo taken	
Schaalvoordeel Asbesttaken en extra groen toezicht *1	244
Resultaat schaalnadeel overdracht Brzo taken	-139
	105
Inflatie	215
Correctie Inrichtingenbestand	-9
Deelnemersbijdrage 2021	9.619

*1 schaalvoordeel is in begroting 2020 ingezet t.g.v. bijdragen deelnemers en in begroting 2021 t.g.v. schaalnadeel overdracht Brzo taken

*Als er gedurende het jaar extra producten worden gevraagd aan de RUD dan neemt de bijdrage van de deelnemers toe op basis van de vastgestelde tarieven. De kosten nemen niet evenredig toe met de uitbreiding en is er dus sprake van een schaalvoordeel. Dit is overeenkomstig de notitie Overhead besproken in het AB van 23 september 2019.

BTW compensatie

De BTW is voor waterschappen niet compensabel om die reden is bij oprichting besloten dat waterschap deze BTW krijgt gecompenseerd.

JAARREKENINGSRESULTAAT 2018

Op voorstel van de werkgroep "Aanpak voor een goede samenwerking tussen gemeenten en gemeenschappelijke regelingen" wordt er in de begroting een analyse opgenomen van de laatst vastgestelde jaarrekening (2018) en het effect hiervan op de begroting. Zo ontstaat er inzicht in de actuele financiële positie.

In de tijd gezien was het niet mogelijk om een analyse van de jaarrekening 2019 toe te voegen. De begroting 2021 wordt medio februari 2020 verstuurd naar deelnemers in verband met de termijn voor zienswijzen. De jaarrekening 2019 wordt medio april 2020 vastgesteld. Op het moment van het versturen van de begroting 2021 is het jaarrekening resultaat 2019 dus nog niet vastgesteld.

Saldo jaarrekening

Over het jaar 2018 is een positief rekeningresultaat gerealiseerd van € 760.000. Dit resultaat is als volgt tot stand gekomen:

Omschrijving (bedragen * € 1.000)		Voordeel	Nadeel	Vershil
Programma Milieu				
1	Personele lasten		46	-46
2	Personeel van derden	129		129
3	Overige directe kosten	37		37
Totaal programma Milieu		166	46	120
Overhead				
4	Personele lasten		46	-46
5	Implementatiekosten P*Q	105		105
6	Overige organisatiekosten	33		33
Totaal Overhead		138	46	92
Algemene dekkingsmiddelen				
7	Bijdrage deelnemers	19		19
8	Onttrekking reserves		53	-53
9	Onvoorzien	134		134
Totaal Algemene dekkingsmiddelen		153	53	100
Resultaat 2^e bestuursrapportage				
10	Resultaat 2e bestuursrapportage	448		448
Totaal		932	170	760

Effecten van het jaarrekeningsresultaat 2018 voor de begroting 2021 zijn er niet. Het resultaat over 2018 wordt veroorzaakt door incidentele meevallers.

OVERZICHT VAN INCIDENTELE LASTEN EN BATEN 2021

Het overzicht incidentele lasten en baten geeft inzicht in de mate waarin er sprake is van 'materieel evenwicht'. Materieel evenwicht, of een reëel sluitende begroting, is een belangrijk uitgangspunt. De term materieel evenwicht houdt in dat de begroting voldoet aan bepaalde eisen. De belangrijkste daarvan is dat structurele lasten zijn gedekt door structurele baten. Incidentele lasten mogen worden gedekt door incidentele baten, waaronder onttrekkingen aan de reserves. Voor het begrip 'incidenteel' moet gedacht worden aan lasten en baten die zich gedurende maximaal 3 jaar voordoen (art.19 BBV).

Voor deze begrotingsperiode zijn voor de periode 2021 tot en met 2022 de lasten voor het persoonlijk ontwikkelbudget, € 84.000, incidenteel. Deze lasten zijn in de periode gedekt door een incidenteel hoger bijdrage van de deelnemers over dezelfde periode.

GEPROGNOTISEERDE BALANS

In de geprognoteerde balans wordt inzicht gegeven in de verwachte schulden en bezittingen van de RUD van 2019 tot en 2023.

Activa per 31 december (*€ 1.000)	Geprognoteerde balans					
	2019 begroot	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vorraden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende vorderingen	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
TOTAAL ACTIVA	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Passiva per 31 december (*€1.000)	2019 begroot	2020 begroot	2021 begroot	2022 begroot	2023 begroot	2024 begroot
Eigen Vermogen	800	800	800	800	800	800
Voorzieningen	0	0	0	0	0	0
Langlopende leningen	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
TOTAAL PASSIVA	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
EMU saldo	0	0	0	0	0	0

Het eigen vermogen van € 800.000 in 2021 bestaat uit een weerstandsvermogen van € 600.000 en reserve implementatie P*Q van € 200.000.

DOOR HET ALGEMEEN BESTUUR TE AUTORISEREN BEGROTINGSBEDRAGEN 2021

Het Algemeen Bestuur stelt de bij de programma's opgenomen budgetten vast. Onderstaande tabel geeft een overzicht van baten en lasten 2021.

Begroting 2021 (bedragen * € 1.000)			
	lasten	baten	saldo
Programma:			
Programmaliijn Milieu - Vergunningverlening	2.632	0	2.632
Programmaliijn Milieu - Toezicht en Handhaving	4.071	0	4.071
Overzichten:			
Algemene bijdrage deelnemers		9.564	-9.564
Materieel budget bijdrage deelnemers		25	-25
Frichtiekosten vergoeding		416	-416
Overhead	3.157	0	3.157
Schaalnadeel overhead		0	0
Vpb	0	0	0
Onvoorzien	145	0	145
Saldo van baten en lasten	10.005	10.005	0
Mutaties reserves:			
Programmaliijn Milieu - Vergunningverlening	0	0	0
Programmaliijn Milieu - Toezicht en Handhaving	0	0	0
Resultaat	10.005	10.005	0

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van de RUD Zeeland op .../.../

De secretaris

De voorzitter,

De heer ing. A. van Leeuwen MPA

De heer A.G. van der Maas

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 BATEN EN LASTEN PER TAAKVELD

Taakvelden (bedragen * € 1.000)	Begroting 2021		
	Lasten	Baten	Saldo
0.4 Overhead	3.157		3.157
0.8 Overige baten en lasten	145		145
7.4 Milieubeheer	6.703	10.005	-3.302
Totaal	10.005	10.005	0

BIJLAGE 2 MEERJARIG OVERZICHT EN BEREKENING VAN DE BIJDRAGE PER

DEELNEMER

Bijdrage per deelnemer (in €)

Deelnemer	2020	2021	2022	2023	2024
Borsele	594.900	612.700	635.000	645.600	660.400
Goes	616.400	631.600	654.600	665.500	680.800
Hulst	568.100	586.500	607.800	618.000	632.200
Kapelle	260.400	268.700	278.500	283.100	289.600
Middelburg	207.500	214.100	221.900	225.600	230.800
Noord-Beveland	284.200	293.300	304.000	309.100	316.200
Reimerswaal	492.100	507.900	526.400	535.200	547.500
Schouwen-Duiveland	417.900	678.800	703.500	715.300	731.700
Sluis	747.400	771.600	799.700	813.100	831.700
Terneuzen	939.900	969.900	1.005.200	1.022.000	1.045.500
Tholen	320.500	330.800	342.800	348.600	356.600
Veere	224.300	231.500	239.900	243.900	249.500
Vlissingen	268.700	277.200	287.300	292.100	298.800
Waterschap Scheldestromen	77.900	81.700	84.700	86.100	88.100
Provincie Zeeland	3.047.200	3.161.700	3.276.800	3.331.600	3.408.100
Provincie Zeeland - BRZO	2.555.000				
BTW compensatie Waterschap	-29.200	-29.670	-30.140	-30.620	-31.110
TOTAAL	11.593.200	9.588.330	9.937.960	10.104.180	10.336.390

De deelnemersbijdrage wijzigt als gevolg van inflatie, schaalnadelen (Brzo) en schaalvoordelen (Schouwen-Duiveland) en het inrichtingenbestand.

Begrote bijdrage per deelnemer 2021 specificatie (in €)

Deelnemer	Vaste bijdrage	Strippenkaart overig	Totaal
Borsele	495.900	116.800	612.700
Goes	502.500	129.100	631.600
Hulst	495.000	91.500	586.500
Kapelle	208.400	60.300	268.700
Middelburg	135.400	78.700	214.100
Noord-Beveland	206.000	87.300	293.300
Reimerswaal	402.400	105.500	507.900
Schouwen-Duiveland	544.800	134.000	678.800
Sluis	682.400	89.200	771.600
Terneuzen	863.300	106.600	969.900
Tholen	271.000	59.800	330.800
Veere	160.500	71.000	231.500
Vlissingen	179.800	97.400	277.200
Waterschap Scheldestromen	81.700	0	81.700
Provincie Zeeland	2.931.800	229.900	3.161.700
BTW compensatie Waterschap	-29.670		-29.670
TOTAAL	8.131.230	1.457.100	9.588.330



begeleidingscommissie

datum 16 jan. 2020
onderwerp ontwerp-begroting RUD-Zeeland 2021

aan het dagelijks bestuur van de RUD-Zeeland
p/a Postbus 35
4530 AA TERNEUZEN

Geacht bestuur,

De begeleidingscommissie heeft op 14 jan. 2020 de ontwerp-begroting 2021 besproken. De begeleidingscommissie spreekt haar waardering uit voor de bijzonder prettige, open en constructieve wijze van overleg met de RUD-medewerkers die aan de bespreking hebben deelgenomen. In het overleg zijn verschillende tekstuele verbetervoorstellen gedaan en zijn suggesties gedaan voor verbetering van de opbouw en argumentatie. De begeleidingscommissie gaat er van uit dat deze verbeteringen integraal worden doorgevoerd.

De begeleidingscommissie heeft aanvullende behoefte de volgende punten onder uw aandacht te brengen:

1. opvolging VZG-advies indexering 2021

De VZG adviseert de deelnemers in een gemeenschappelijke regeling een gewogen indexering van 2,2 % op de begroting van de gemeenschappelijke regeling toe te passen. In de opbouw bestaat deze indexering uit 2,5 % voor de personele lasten [66 % van de begroting] en 1,6 % [33 % van de begroting] voor de materiele lasten.

Uw bestuur past deze opbouwpercentages in de ontwerp-begroting toe, maar vanwege de andere opbouw van de RUD-organisatie [72% personele lasten en 28 % materiële lasten] komt het gewogen indexpercentage uiteindelijk uit op 2,3 %. Dit komt neer op een begrotingsstijging in 2021 van € 15.000.

Feitelijk behoort een discussie over de correcte opvolging van het VZG-advies geen onderdeel van de RUD-begroting te zijn. De begeleidingscommissie **adviseert** u daarom het advies van de VZG correct op te volgen, een indexering van 2,2 % toe te passen en in de begroting 2021 het geringe bedrag van € 15.000 te verwerken. Tevens **adviseert** de begeleidingscommissie u met de deelnemers en met de VZG actief de discussie aan te gaan om een indexering toe te passen waarmee de RUD-begroting naar de opbouw recht wordt gedaan.

2. opvolging VZG-advies reservevorming

De VZG adviseert de deelnemers in een gemeenschappelijke regeling een weerstands- en risicoreservevorming van 5 % van de begrote baten toe te staan. In de ontwerp-begroting 2021 is sprake van een grotere reservevorming.

De begeleidingscommissie begrijpt dat er voor 2021 wezenlijke risico's bestaan, die in de begroting 2021 benoemd worden. Het weerstandsvermogen is mede daardoor hoger dan geadviseerde 5% [die overigens nog onvoldoende om de benoemde risico's af te kunnen dekken]. Alternatief is dat de deelnemers, bij het zich voordoen van een risico, door middel van een begrotingswijziging om extra middelen wordt gevraagd.

De begeleidingscommissie is van mening dat ook dit onderwerp niet via de RUD-begroting bediscussieerd moet worden. De begeleidingscommissie **adviseert** u ook over dit onderwerp met de deelnemers en met de VZG actief de discussie aan te gaan.

Met inachtneming van het voorgaande, waarover nadere discussie gewenst is, adviseert de begeleidingscommissie positief over de ontwerp-begroting RUD-Zeeland 2021.

Voor zo ver nodig is de begeleidingscommissie bereid de inhoud van deze brief toe te lichten. De begeleidingscommissie verzoekt u deze brief aan de deelnemers en aan het algemeen bestuur ter behandeling beschikbaar te stellen.

Met vriendelijke groet,
namens de begeleidingscommissie,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Kees Luteijn', with a stylized flourish at the end.

Kees Luteijn
voorzitter