



## Ontwerp Programmabegroting RUD Drenthe 2018

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van de gemeenschappelijke regeling van de RUD Drenthe, d.d. 10 juli 2017

Voorzitter,

Secretaris,

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Aanbieding .....</b>	<b>4</b>
1.1	Inleiding.....	4
1.2	Bepalingen met betrekking tot de begrotingscyclus .....	4
1.3	Functie van de ontwerpbegroting .....	4
1.4	Leeswijzer .....	5
<b>2</b>	<b>Programmabegroting .....</b>	<b>6</b>
2.1	Doel van de RUD Drenthe / wat willen we bereiken?.....	6
2.2	Het bereiken van de gestelde doelen / wat gaan we daarvoor doen? .....	6
2.3	Wat mag het kosten .....	7
<b>3</b>	<b>Uitgangspunten .....</b>	<b>8</b>
3.1	Algemeen.....	8
3.2	Overige .....	8
3.3	Loonkosten .....	8
3.4	BBV overhead.....	8
3.5	Kapitaallasten .....	8
3.6	Projecten.....	9
3.7	Ontwikkelingen in de activiteiten bij de RUD .....	9
<b>4</b>	<b>Toelichting programmabegroting 2018.....</b>	<b>10</b>
4.1	Financiële meerjarenbegroting .....	10
4.2	Toelichting op de begroting .....	10
	4.2.1. Personeelskosten .....	10
	4.2.3. Kapitaallasten .....	11
	4.2.4 Onvoorzien .....	11
	4.2.5. Uitvoering projecten.....	11
	4.2.6. Dekking gemeente/provincie .....	12
<b>5</b>	<b>Paragrafen .....</b>	<b>13</b>
5.1	Lokale heffingen.....	13
5.2	Weerstandvermogen & risico's .....	13
5.3	Financiering/treasury .....	18
5.4	Bedrijfsvoering .....	19

<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>21</b>
Bijlage 1: Formatieoverzicht .....	21
Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen .....	21
Bijlage 3: Overzicht van rente en afschrijving .....	21
Bijlage 4: Staat van investeringen .....	21
Bijlage 5: Liquiditeitsprognose.....	22

# 1 Aanbieding

## 1.1 Inleiding

Voor u ligt de Ontwerpbegroting 2018-2021 van de RUD Drenthe. De RUD voert haar taken in mandaat uit en deze begroting is gebaseerd op de Drentse Maat en het uniforme uitvoeringsniveau waarmee de RUD werkt. De Drentse Maat zorgt ervoor dat de RUD Drenthe is toegesneden op de Drentse milieuproblematiek. De Drentse Maat is de basis voor de outputfinanciering, dat wil zeggen dat de gemeenten en de provincie betalen voor de uitvoering van de taken volgens het in de Drentse Maat bepaalde niveau. Voor 2018 is voorsnog uitgegaan van een voortzetting van huidige kentallen omdat afgesproken is dat de evaluatie gaat plaatsvinden in 2019. De financiële en beleidsmatige uitgangspunten van de programmabegroting 2018 zijn ontleend aan de kaderbrief, die in november 2016 is vastgesteld door het AB. De begroting voldoet aan de vernieuwing Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en de wijziging van het BBV, ingaande 5 maart 2016.

## 1.2 Bepalingen met betrekking tot de begrotingscyclus

In artikel 25 van de gemeenschappelijke regeling zijn nadere voorschriften voor de procedure voor het opstellen en vaststellen van de ontwerpbegroting opgenomen.

- a. Het DB zendt jaarlijks voor 1 mei een ontwerpbegroting van het lichaam voor het komende kalenderjaar, met bijbehorende toelichting, naar de Provinciale Staten en de raden van de deelnemers.
- b. In de begroting wordt onder andere aangegeven welke bijdrage elke deelnemer verschuldigd is voor de uitvoering van de taken van het openbaar lichaam.
- c. De deelnemers kunnen binnen acht weken na toezending van de ontwerpbegroting van hun zienswijzen doen blijken. Het DB voegt, alvorens verzending van de ontwerpbegroting aan het Algemeen Bestuur (AB) plaatsvindt, de commentaren en zienswijzen van de deelnemers toe.
- d. Binnen twee weken na de vaststelling zendt het DB de begroting aan de deelnemers, en in ieder geval voor 1 augustus aan onze minister van binnenlandse zaken en koninkrijksrelaties.

## 1.3 Functie van de ontwerpbegroting

Op basis van de Financiële verordening heeft het AB kaders gesteld voor het financiële beleid en het financiële beheer alsmede de kaders voor de inrichting van de financiële organisatie. Met de Controleverordening heeft het AB de regels vastgesteld voor de controle op het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie.

De begroting betreft het vaststellen en toedelen van beschikbare gelden en vormt het kader waarbinnen de directie van RUD Drenthe bevoegd is tot het doen van uitgaven en het aangaan van verplichtingen.

De begroting en de financiële positie zijn in onderlinge samenhang van belang voor het inzicht in de financiën van de RUD Drenthe.

## **1.4 Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 is de inhoudelijke beschrijving van de doelen en voornemens van de RUD Drenthe voor de jaren 2018 tot en met 2021 weergegeven.

In hoofdstuk 3 worden de uitgangspunten beschreven waarop deze begroting is gebaseerd.

In hoofdstuk 4 wordt een nadere toelichting gegeven op diverse kostenposten waaruit deze programmabegroting is opgebouwd.

In hoofdstuk 5 wordt aandacht besteed aan de verplichte paragrafen: lokale heffingen, weerstandsvermogen & risico's, financiering/treasury en bedrijfsvoering en aan de financiële kentallen.

## 2 Programmabegroting

### 2.1 Doel van de RUD Drenthe / wat willen we bereiken?

De doelstellingen van de RUD Drenthe zijn:

1. De RUD Drenthe zorgt voor een kwalitatief goede uitvoering van taken en zorgt dat deze voldoet aan de wettelijke kwaliteitseisen.
2. De RUD Drenthe zorgt voor een goede afstemming/samenwerking met de partijen die participeren in de RUD Drenthe en andere handhavingpartners.
3. De RUD Drenthe zorgt voor een zo eenduidig en efficiënt mogelijke taakuitvoering in de gehele regio, met maatwerkafspraken als het gaat om ambities en bestuurlijke keuzes van de individuele organisaties.
4. De RUD Drenthe zorgt voor ontwikkelingsmogelijkheden in termen van specialismevorming, expertise en doorgroeimogelijkheden.
5. De RUD Drenthe draagt bij aan verdergaande innovatie in de aanpak en organisatie van het milieu takenpakket.

### 2.2 Het bereiken van de gestelde doelen / wat gaan we daarvoor doen?

1. De RUD Drenthe houdt de ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving bij en zorgt dat de taakuitoefening hier zo nodig op wordt aangepast. Indien de aanpassing van de taakuitvoering niet binnen de begroting opgevangen kan worden, wordt een voorstel ter besluitvorming voorgelegd aan het DB en/of het AB. De RUD Drenthe zorgt ervoor dat onze medewerkers de mogelijkheid krijgen hun kennis en expertise zowel intern als met collega-omgevingsdiensten uit te wisselen en scholen onze medewerkers regelmatig bij, zodat ze voldoen aan de landelijke kwaliteitscriteria 2.1.
2. De RUD Drenthe zorgt ervoor dat er regelmatig afstemming plaatsvindt met onze opdrachtgevers. Ze denkt mee met het behalen van de gemeentelijke en provinciale milieudoelstellingen en is klant- en oplossingsgericht. De RUD Drenthe is zich daarbij bewust van het maatschappelijk krachtenveld, waarin ze functioneert. De RUD Drenthe gaat professioneel, integer en zorgvuldig om met het spanningsveld tussen de verschillende rollen binnen en buiten de dienst. Met andere handhavingpartners worden afspraken gemaakt over het afstemmen van de uitvoering.
3. De RUD Drenthe voert haar taken zo efficiënt mogelijk uit. De Drentse Maat bepaalt hierbij het levelplaying field voor geheel Drenthe. Het werken in het informatiesysteem LOS draagt er aan bij dat de werkprocessen eenduidig en efficiënt ingericht zijn en dat medewerkers Drenthe-breed inzetbaar zijn.
4. De RUD Drenthe is een moderne werkgever waar plaats- en tijdsafhankelijk kan worden gewerkt en waar zoveel mogelijk digitaal wordt gewerkt. Medewerkers krijgen de kans om zich te blijven ontwikkelen. Door de schaal van de RUD Drenthe is doorstroming naar andere functies en specialisatie van medewerkers regelmatig mogelijk.
5. De innovatie in de aanpak en de organisatie van de VTH-taken wordt verder uitgewerkt en wordt ondersteund door het nieuwe leefomgevingssysteem (LOS). Door de werkprocessen gelijk te schakelen kan de RUD Drenthe professioneler werken en wordt ze minder kwetsbaar. Ze speelt in op ontwikkelingen zoals de Omgevingswet en zorgt dat haar werkprocessen hierop afgestemd zijn.

### 2.3 Wat mag het kosten

De gemeenten en de provincie hebben hun taakuitvoering op het gebied van het milieubrede takenpakket ondergebracht in de RUD Drenthe. In 2016 zijn er voor Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) nieuwe richtlijnen. Dit betekent dat de lasten moeten worden onderverdeeld in taakvelden. Voor de begroting van de RUD zijn drie taakvelden van toepassing. In het onderstaande schema worden de kosten per taakveld weergegeven. Deze wijziging gaat in per 2018.

#### programmabegroting Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe 2018

	jaarrekening	* 1000 euro					
	2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
baten totaal	11.415	12.181	12.780	12.584	12.550	12.829	13.185
lasten totaal	11.918	12.163	12.762	12.564	12.534	12.817	13.180
taakveld "Milieu"				8.926	8.825	9.024	9.280
taakveld "overhead"				3.513	3.582	3.663	3.766
onvoorzien				125	127	130	134
<b>resultaat</b>	<b>-503</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>6</b>
<b>Bestemmings Reserve</b>	<b>-275</b>		<b>175</b>	<b>75</b>	<b>0</b>		
vrij aanwendbare reserve 31/12	424	442	442	461	477	489	495

2017\* is begrotingswijziging (kapitaallasten en projecten)

De RUD heeft in 2018 een totaal eigen vermogen van € 536.000. Hiervan is € 461.000 vrij aanwendbaar en betreft € 75.000 een bestemmingsreserve voor de doorontwikkeling en optimaliseren van de bedrijfsvoering.

## 3 Uitgangspunten

### 3.1 Algemeen

De begroting 2018 en de bijdrage van de deelnemers is gebaseerd op de Drentse Maat. Voor de niet-Drentse maat zijn de ervaringscijfers van de afgelopen jaren aangehouden. Conform de kaderbrief is hierbij voor de verdeling uitgegaan van de verdeelsleutel zoals gehanteerd in de begroting 2017.

### 3.2 Overige

- Alle bedragen in de begroting zijn exclusief btw. De RUD Drenthe schuift alleen de werkelijk door haar betaalde btw door aan de latende organisaties op basis van transparantiemethode (koepelvrijstelling).
- In de kaderbrief 2018 is opgenomen dat als indexering de cijfers van het Centraal Plan Bureau (CPB) zullen worden gebruikt.

### 3.3 Loonkosten

Voor het begrotingsjaar 2018 zijn er nog geen nieuwe cao-afspraken. Daarom is vooralsnog de stijging van de salarissen met 2,4% ten opzichte van de salarissen van 2017 meegenomen conform de afspraken in de kaderbrief. De loonsom 2018 is gebaseerd op 119 fte.

### 3.4 BBV overhead

Een zichtbare afwijking ten opzichte van de voorgaande begrotingen zijn de overheadkosten. Vanuit de Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zijn hiervoor nieuwe kaders opgesteld. Tot deze overheadkosten behoren alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Dat betekent dat kosten die verband hebben met de volgende zaken tot de overheadkosten worden gerekend:

- Directeur
- Teamleiders
- Secretariaat (incl. directie-secretaris)
- Adviseurs (I&A, HRM, Financiën Controlling, Informatievoorziening) en
- Ondersteunende PIOFACH-taken (Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting). De meeste van deze taken behoren tot de overhead, behalve het gedeelte dat één op één aan het primaire proces kan worden gekoppeld (bijv. gebruikerskosten LOS).

### 3.5 Kapitaallasten

In 2016 is in samenwerking met de Omgevingsdienst Groningen (ODG) gestart met de implementatie van het workflowsysteem LOS. De RUD had in de voorgaande begrotingen de kosten van het systeem als kapitaallast opgenomen. In de begroting van 2017 is al een deel van de kapitaallasten hernoemd naar bedrijfsvoeringskosten, omdat met de leverancier een gebruikersovereenkomst is gesloten met de verplichting zelf personeel inzet te leveren voor een functioneel beheer. Bij de begroting van 2017 werd nog aangenomen dat de kosten voor het implementatietraject zouden worden geactiveerd. In overleg met de accountant is besloten deze kosten niet te activeren conform de verantwoording over de jaren 2015 en 2016. Hierdoor komt in de begroting de post 'kapitaallasten' te vervallen. De RUD Drenthe krijgt de komende jaren extra kosten voor een verdere optimalisatie / verrijking van het zaaksysteem en voor een doorontwikkeling in kader van landelijke ontwikkelingen. Om deze



kosten te dekken hebben we de kapitaallasten herbenoemd naar de bedrijfsvoeringskosten "doorontwikkeling informatie en organisatie (I & O) taken".

### **3.6 Projecten**

Deze post is nodig om de "niet structurele" kosten voor activiteiten die invloed hebben op de begroting en niet gerelateerd zijn aan de Drentse Maat boekhoudkundig goed te kunnen verantwoorden. De uitvoering van deze activiteiten vindt onder dezelfde condities plaats als de taken van de Drentse Maat. De RUD Drenthe verricht de werkzaamheden voor één of meer eigenaren en verantwoordt zich hierover richting de betreffende opdrachtgever(s). De gemaakte kosten (zonder winsttoegemerk) en risico's worden door de opdrachtgever gedekt.

### **3.7 Ontwikkelingen in de activiteiten bij de RUD**

#### *Saneringsprojecten*

De RUD Drenthe begeleidt de uitvoering van de saneringsprojecten voor de provincie Drenthe. Hiervoor is een DVO opgesteld en de risico's worden door de provincie afgedekt. De kosten voor de uitvoering van de projecten hebben geen invloed op de begroting van de RUD Drenthe. Er zijn momenteel ook gesprekken gaande over de uitvoering van de saneringsprojecten door de RUD Drenthe voor de gemeente Emmen.

#### *Omgevingswet*

De komst van de Omgevingswet (verwacht in 2019) betekent een mogelijke herziening voor de uitvoering van onze taken. Voor de Omgevingswet zullen inhoudelijke keuzes meer aan de voorkant, bij de planvorming, gemaakt moeten worden en dit zal effect hebben op de uitvoering van de taken van de RUD Drenthe. Voor de RUD is dit niet alleen een uitdaging met betrekking tot het werken met de nieuwe wet maar ook voor de samenwerking met de opdrachtgevers en de kwaliteit van dienstverlening. De RUD is daarom in 2016 gestart met de voorbereiding op de Omgevingswet. Inhoudelijk zullen wij een bijdrage leveren aan de totstandkoming van de omgevingsvisies en omgevingsplannen

We verwachten dat in 2018 de eerste voorstellen zullen worden gemaakt voor werkbare afspraken tussen RUD en onze opdrachtgevers. De Omgevingswet zal voor de organisatie van de RUD een grote impact hebben. De voorbereiding en het klaar maken van de organisatie (los van de inhoudelijke bijdragen ten behoeve van bevoegde gezagen) zal in 2018 en 2019 extra capaciteit van de medewerkers vragen. Voor 2018 wordt hiervoor vooralsnog 4.000 uur ingeschat, waarvoor een begrotingswijziging noodzakelijk is wanneer daarvoor in de uitvoeringsprogramma's geen tijd beschikbaar wordt gesteld.

#### *Informatievoorziening*

In 2016 is het zaakstelsel LOS ingericht. De verschillen in volwassenheid van de data van de bronssystemen is groot. De uniformering van de kwaliteit van de data en de vastlegging van de data is een belangrijk aandachtspunt o.a. om de kwaliteit van de rapportages te kunnen verbeteren. Ook landelijke ontwikkelingen zoals de Omgevingswet stellen eisen aan informatievoorziening en vereisen daarmee een verdere optimalisatie en doorontwikkeling van ons zaakstelsel. Hiervoor is het nodig dat we de functie informatiemanagement en de functioneel beheer goed hebben georganiseerd.

#### *Doorontwikkeling organisatie*

In 2017 vindt er een herijking van het bedrijfsplan en hieruit zullen acties voortkomen voor de doorontwikkeling van de organisatie die gevolgen hebben voor 2018 en later.

## 4 Toelichting programmabegroting 2018

### 4.1 Financiële meerjarenbegroting

Conform de BBV-richtlijnen wordt een vergelijking gemaakt met de gegevens van de jaarrekening 2016 en op basis van de nog vast te stellen tweede begrotingswijziging 2017\*.

baten * 1000							
Baten	jaarrek. 2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
1 inkomsten Projecten	€ 381	€ 262	€ 862	€ 496	€ 229	€ 234	€ 241
2 dekking gemeenten/provincie	€ 11.034	€ 11.918	€ 11.918	€ 12.088	€ 12.321	€ 12.594	€ 12.944
<b>totaal baten</b>	<b>€ 11.415</b>	<b>€ 12.181</b>	<b>€ 12.780</b>	<b>€ 12.584</b>	<b>€ 12.550</b>	<b>€ 12.829</b>	<b>€ 13.185</b>
<b>lasten</b>							
3 personeelskosten	€ 9.598	€ 9.349	€ 9.349	€ 9.551	€ 9.739	€ 9.960	€ 10.244
4 bedrijfsvoeringskosten	€ 2.212	€ 2.340	€ 2.479	€ 2.444	€ 2.491	€ 2.546	€ 2.617
5 kapitaallasten	€ -	€ 139	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
6 onvoorzien	€ -	€ 125	€ 125	€ 125	€ 127	€ 130	€ 134
<b>subtotaal</b>	<b>€ 11.810</b>	<b>€ 11.953</b>	<b>€ 11.953</b>	<b>€ 12.120</b>	<b>€ 12.357</b>	<b>€ 12.636</b>	<b>€ 12.994</b>
7 uitvoering Projecten	€ 81	€ 210	€ 810	€ 444	€ 177	€ 181	€ 186
8 incidentele kosten	€ 27			€ -	€ -	€ -	€ -
<b>totaal lasten</b>	<b>€ 11.918</b>	<b>€ 12.163</b>	<b>€ 12.762</b>	<b>€ 12.564</b>	<b>€ 12.534</b>	<b>€ 12.817</b>	<b>€ 13.180</b>
<b>Resultaat</b>	<b>€ 503-</b>	<b>€ 18</b>	<b>€ 18</b>	<b>€ 19</b>	<b>€ 16</b>	<b>€ 12</b>	<b>€ 6</b>

2017\* is begrotingswijziging (kapitaallasten en projecten)

De meerjarenbegroting is voor de komende jaren sluitend.

### 4.2 Toelichting op de begroting

Hieronder volgt een toelichting op de afzonderlijke posten.

#### 4.2.1. Personeelskosten

baten en lasten overzicht *1000							
lasten (3) personeelskosten	jaarrek. 2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
a Loonsom	€ 7.947	€ 8.606	€ 8.606	€ 8.773	€ 8.949	€ 9.155	€ 9.420
b Inhuur	€ 1.072			€ 37	€ 37	€ 37	€ 37
b Overige	€ 579	€ 743	€ 743	€ 741	€ 753	€ 768	€ 787
<b>subtotaal</b>	<b>€ 9.598</b>	<b>€ 9.349</b>	<b>€ 9.349</b>	<b>€ 9.551</b>	<b>€ 9.739</b>	<b>€ 9.960</b>	<b>€ 10.244</b>

De personeelskosten zijn in drie onderdelen verdeeld.

- De loonsom. Dit zijn de salariskosten voor de beschikbare formatie (119,0 fte) van RUD. Ruim 100 fte is de primaire formatie die nodig is voor de uitvoering van het jaarprogramma. Voor de begroting is de loonsom 2017 geïndexeerd met 2.4%.
- Inhuur. De provincie Drenthe heeft in 2016 het takenpakket voor inhuur BRZO-toezicht bij de RUD belegd.
- Overige personeelskosten, zoals opleiding, algemene kosten en reiskosten. Deze kosten worden in de post "Overige" weergegeven. Voor opleidingen en algemene kosten is 5% van de loonsom opgenomen. Met deze begrotingspost zullen ook de

kosten voor onder andere de dienstauto's, kilometervergoeding, Arbo, kleding, etc. worden betaald.

#### 4.2.2. Bedrijfsvoeringskosten

baten en lasten overzicht *1000							
lasten (4) bedrijfsvoeringskosten	jaarrek. 2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
a	Toolbox	€ 38	€ 52	€ 52	€ 30	€ 30	€ 31
b	PIOFACH	€ 2.174	€ 2.288	€ 2.427	€ 2.414	€ 2.461	€ 2.515
<b>subtotaal</b>		<b>€ 2.212</b>	<b>€ 2.340</b>	<b>€ 2.479</b>	<b>€ 2.444</b>	<b>€ 2.491</b>	<b>€ 2.546</b>

De bedrijfsvoeringskosten bestaan uit kosten voor de toolbox en PIOFACH.

De meeste van deze taken behoren tot de overhead, behalve het gedeelte dat één op één aan het primaire proces kan worden gekoppeld (bijv. gebruikerskosten LOS).

#### 4.2.3. Kapitaallasten

De RUD Drenthe heeft geen kapitaallasten.

#### 4.2.4 Onvoorzien

Om eventuele tegenvallers op te kunnen opvangen, is een stelpost "Onvoorzien" opgenomen van € 125.000. Als bedrag is conform voorgaande jaren, in overleg met onze accountant, één procent van de begroting genomen

#### 4.2.5. Uitvoering projecten

baten en lasten overzicht *1000							
lasten (7) uitvoering projecten	jaarrek. 2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
a	Kosten leges	€ 81	€ 173	€ 173	€ 173	€ 177	€ 181
b	Systeemgericht BRZO-toezicht (*)		€ 37	€ 37			
c	Energie			€ 342	€ 87		
e	Achterstand BRZO			€ 38			
f	Impuls			€ 143	€ 143		
g	Luchtvaart			€ 14			
h	Prov. Drenthe "Prolander"			€ 6	€ 6		
i	Onderst. Saneringsproj. prov.			€ 35	€ 35		
j	Veiligheidstrajecten			€ 21			
<b>subtotaal</b>		<b>€ 81</b>	<b>€ 210</b>	<b>€ 810</b>	<b>€ 444</b>	<b>€ 177</b>	<b>€ 181</b>

(\*) miv 2018 opgenomen in uitvoeringsprogramma en de kosten worden opgenomen bij "inhuur".

Volgens de verslaggevingsregels moeten de kosten die betrekking hebben op extra taken in een speciale post inzichtelijk worden gemaakt. Om de begroting hierop te laten aansluiten is er een post "Projecten". Hierin zullen de opdrachten worden ondergebracht die niet kunnen worden gerelateerd aan het uitvoeringsprogramma.

#### 4.2.6. Dekking gemeente/provincie

baten * 1000							
Baten	jaarrek. 2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
1 inkomsten Projecten	€ 381	€ 262	€ 862	€ 496	€ 229	€ 234	€ 241
2 dekking gemeenten/provincie	€ 11.034	€ 11.918	€ 11.918	€ 12.088	€ 12.321	€ 12.594	€ 12.944
<b>totaal baten</b>	<b>€ 11.415</b>	<b>€ 12.181</b>	<b>€ 12.780</b>	<b>€ 12.584</b>	<b>€ 12.550</b>	<b>€ 12.829</b>	<b>€ 13.185</b>

#### Dekking projectkosten

Zoals eerder aangegeven zullen de kosten voor de taken die niet opgenomen zijn in het uitvoeringsprogramma worden gedekt door een bijdrage van de betreffende opdrachtgever. De uitvoering van deze taken is kostendekkend.

Het positieve resultaat (ca. € 50.000) van projectlasten en -baten in de begroting heeft betrekking op leges en betreft de dekking van de kosten voor de administratieve afhandeling van de leges. De kosten hiervan zijn opgenomen onder de loonsom.

#### Dekking gemeenten/provincie

De begroting 2018 en de bijdrage van de deelnemers is gebaseerd op de Drentse Maat. Voor de niet-Drentse maat zijn de ervaringscijfers van de afgelopen jaren aangehouden. Conform de kaderbrief is hierbij voor de verdeling uitgegaan van de verdeelsleutel zoals gehanteerd in de begroting 2017.

#### bijdrage op basis van de Drentse Maat

organisatie	obv Drentse Maat	
	bijdrage 2018	verhouding
Gemeente Aa en Hunze	€ 378.172	3,1%
Gemeente Assen	€ 680.776	5,6%
Gemeente Borger-Odoorn	€ 391.782	3,2%
Gemeente Coevorden	€ 684.533	5,7%
Gemeente Emmen	€ 2.777.210	23,0%
Gemeente Hoogeveen	€ 989.809	8,2%
Gemeente Meppel	€ 628.087	5,2%
Gemeente Midden-Drenthe	€ 841.847	7,0%
Gemeente Noordenveld	€ 436.538	3,6%
Gemeente Tynaarlo	€ 403.305	3,3%
Gemeente Westerveld	€ 369.738	3,1%
Gemeente De Wolden	€ 621.324	5,1%
Provincie Drenthe	€ 2.884.434	23,9%
<b>dekking gemeenten/provincie</b>	<b>€ 12.087.553</b>	<b>100%</b>
<b>leges &amp; projecten</b>	<b>€ 496.000</b>	
<b>totaal</b>	<b>€ 12.583.553</b>	

<b>uurtarief 2018</b>	<b>€ 83,50</b>
-----------------------	----------------

## 5 Paragrafen

In het BBV zijn zeven verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor de RUD Drenthe. Om die reden zijn de paragrafen Kapitaalgoederen, Grondbeleid en Verbonden partijen niet opgenomen.

### 5.1 Lokale heffingen

De RUD Drenthe heeft in haar eigen beleid geen lokale heffingen. Voor de provincie Drenthe is de RUD Drenthe gemandateerd om de heffingen van de leges uit te voeren. Dit betreft leges voor de luchtvaart en voor de Wabo. De inning van de leges is gebaseerd op de Legesverordening van de provincie. Per saldo levert dit de RUD Drenthe ca. € 50.000 op als vergoeding voor de administratieve ondersteuning.

### 5.2 Weerstandsvermogen & risico's

Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate de RUD Drenthe in staat is niet begrote tegenvallers en risico's waarvoor geen voorziening is getroffen op te vangen. Het minimaal aan te houden weerstandsvermogen is afhankelijk van de grootte van de GR en de te onderkennen financiële risico's.

#### 5.2.1 Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, te dekken. Het gaat daarbij voor de RUD Drenthe om de volgende elementen.

##### *Post "Onvoorzien"*

De post "Onvoorzien" is 1% van de begroting en hiervoor is € 125.000 opgenomen.

##### *De stille reserves*

De RUD Drenthe beschikt niet over stille reserves.

##### *Het vrij aanwendbaar deel van de algemene reserve*

Op basis van de begroting 2018 zal de RUD Drenthe het boekjaar 2018 met een resultaat van € 19.000 positief afsluiten. De verwachting is dat eind 2018 de algemene reserve € 461.000 zal zijn.

<b><i>Aanwezige weerstandscapaciteit</i></b>	
Algemene Reserve 2018	461.000
Onvoorzien	125.000
<b>Totaal weerstandscapaciteit</b>	<b>€ 586.000</b>

## 5.2.2 Risicoprofiel

In deze paragraaf worden de belangrijkste (financiële) risico's voor de RUD Drenthe vermeld. In het model zijn risicobeoordeling en -kwantificering gehanteerd, zoals aanbevolen door het Ministerie van BZK. Deze risico's geven inzicht in de benodigde weerstandscapaciteit (zie onderstaande tabel). Hierbij worden kleinere risico's geacht onderdeel te zijn van de reguliere bedrijfsvoering. De vermenigvuldiging met de wegingsfactoren impact en frequentie geeft het bedrag aan dat beschikbaar moet zijn als weerstandsvermogen om de risico's te kunnen opvangen.

De belangrijkste financiële risico's die de RUD Drenthe loopt zijn de volgende.

no	categorie	omschrijving	effect	financieel	impact	frequentie	benodigde
							weerstands-capaciteit
1	personeel	IKB	productieverlies	€ 73.000	2	3	€ 36.500
2	personeel	ziekte verzuim	productieverlies	€ 88.000	2	4	€ 66.000
3	personeel	kwaliteitscriteria 2.1	productieverlies	€ 73.000	3	4	€ 54.750
4	personeel	Digitaal werken	productieverlies	€ 146.000	3	4	€ 109.500
5	personeel	informatievoorziening	productieverlies	€ 73.000	3	4	€ 54.750
<b>Totaal</b>							<b>€ 321.500</b>

Klasse / Impact	Financieel	Wegingsfactor	Klasse/ Frequentie	Kans	Wegingsfactor
1	< € 50.000	€ 25.000	1	1 keer per 10 jaar of minder	0,10
2	€ 50.001 – € 100.000	€ 75.000	2	1 keer per 5-10 jaar	0,20
3	€ 100.001 – € 250.000	€ 175.000	3	1 keer per 2-5 jaar	0,50
4	€ 250.001 – € 1.000.000	€ 625.000	4	1 keer per 1-2 jaar	0,75
5	> € 1.000.000	€ 1.000.000	5	1 keer per jaar of meer	1,00

### 1. IKB:

#### *Algemeen*

Door de invoering van IKB (Individueel Keuze Budget) wordt een deel van het bovenwettelijk verlof in het IKB potje gestort. Het betreft 14,4 uur bovenwettelijk verlof (= 0,8% van het salaris). Vanaf 1 januari 2018 kan ook het leeftijdsverlof als bron worden toegevoegd. Qua loonsom komt dat neer op in totaal ca. € 73.000,- op jaarbasis. Met de invoering van het IKB krijgt iedere medewerker de beschikking over een budget in geld dat hij maandelijks kan inzetten voor de door hem gekozen doelen. Indien medewerkers het leeftijdsverlof niet gebruiken voor het opnemen van verlof maar inzetten voor andere doelen, heeft dat financiële gevolgen voor de RUD.

#### *Beheersmaatregelen*

Het IKB is ingevoerd met ingang van 2017. Er zijn nog geen ervaringen opgedaan of en in welke mate verlofuren worden besteed aan andere doelen dan verlof. De RUD zal de besteding van het IKB monitoren.

#### *Calculatie financieel*

Voor de risicocalculatie wordt uitgegaan dat 50% van de bovenwettelijke uren wordt gebruikt voor andere doelen dan verlof en daarmee voor de RUD financiële consequenties heeft.

### 2. Ziekteverzuim

#### *Algemeen*

In de begroting wordt uitgegaan van een norm voor ziekteverzuim van 3,0%. Het ziekteverzuim in 2016 bedroeg 3,6%. Het landelijk ziekteverzuimcijfer voor gemeenten in 2015 was 5,3% (bron A&O fonds CBS). Bij een hoger ziekteverzuim is er sprake van productiviteitsverlies.

### *Beheersmaatregelen*

De RUD heeft als beheersmaatregel contracten afgesloten met een Arboarts en een verzuimcoach die de RUD begeleidt bij ziekteverzuim. Daarnaast wordt met medewerkers met 3 keer kort verzuim binnen een jaar extra gesprekken gevoerd om te achterhalen wat de oorzaak van het verzuim is.

### *Calculatie financieel*

Aangezien het ziekteverzuim bij vergelijkbare organisaties hoger is en het ziekteverzuim in 2016 ook boven de norm van de begroting uitkwam, is een afwijking van 1% reëel. Voor de calculatie is 1% van de totale loonsom gebruikt.

## 3. Kwaliteitscriteria 2.1

### *Algemeen*

De RUD Drenthe wil in de toekomst voldoen aan interne en externe kwaliteitseisen. Volgens een in 2015 uitgevoerde analyse, voldoet de RUD Drenthe na uitvoering van het verbeterplan aan de kwaliteitscriteria 2.1. Eind 2016 is een zogenoemde e-portfolio module aangeschaft waarmee een scan kan worden gemaakt of medewerkers voldoen aan de kwaliteitscriteria 2.1. In de loop van 2017 zal de balans worden opgemaakt. Verwacht wordt dat een aantal individuele medewerkers nog aanvullende opleidingen moeten volgen. Hierdoor kan productieverlies ontstaan.

### *Beheersmaatregelen*

In de loop van 2017 wordt inzichtelijk welke opleidingen gevolgd moeten gaan worden en kan nagegaan worden of middels spreiding in tijd niet acceptabel productieverlies voorkomen kan worden.

### *Calculatie financieel*

De uren die besteed moeten worden aan het volgen van opleidingen kan het aantal hiervoor begrote uren overstijgen. Dit kan ten koste gaan van de productiviteit met een maximaal productiviteitsverlies van 1 fte.

## 4. Digitaal werken

Om efficiënt te kunnen werken, is afgesproken dat de RUD 100% digitaal gaat werken. Tot op heden hebben meerdere opdrachtgevers er moeite mee de benodigde informatie op de juiste manier en tijdig digitaal aan te leveren. Hierdoor moeten de RUD-medewerkers hier extra tijd aan besteden bijv. door documenten zelf uit het zaaksysteem of het archief van de opdrachtgever te halen.

### *Beheersmaatregelen*

In 2017 is het een aandachtspunt om hierover met alle bevoegde gezagen goede afspraken te maken. Indien de aanlevering in 2018 niet 100% digitaal gebeurt, betekent dit een risico voor de begroting

### *Calculatie financieel*

De extra uren die RUD-medewerkers moeten besteden om de gegevens te krijgen die nodig zijn om verstrekte opdrachten uit te kunnen voeren, betekent productieverlies. De inschatting is dat dit maximaal 2 fte is.

## 5. Informatievoorziening

In 2016 is het zaaksysteem LOS ingericht. De verschillen in volwassenheid van de data van de bronsystemen is groot. De uniformering van de kwaliteit van de data en de vastlegging van de data is een belangrijk aandachtspunt o.a. om de kwaliteit van de rapportages te kunnen verbeteren. Ook landelijke ontwikkelingen zoals de Omgevingswet stellen eisen aan informatievoorziening en vereisen daarmee een verdere optimalisatie en doorontwikkeling van ons zaaksysteem.

### *Beheersmaatregelen*

De RUD Drenthe zal hiervoor de functies van informatiemanagement en de functioneel beheer gaan inregelen.

### *Calculatie financieel*

De inschatting is 1 fte.

## 6. Omgevingswet

### Algemeen

De komst van de Omgevingswet zal voor de organisatie van de RUD ook een grote impact hebben (zie ontwikkelingen). De voorbereiding en het klaar maken van de organisatie (los van de inhoudelijke bijdragen ten behoeve van bevoegde gezagen) zal in 2018 en 2019 extra capaciteit van de medewerkers vragen. Voor 2018 wordt hiervoor vooralsnog 4.000 uur ingeschat, waarvoor een begrotingswijziging noodzakelijk is wanneer daarvoor in de uitvoeringsprogramma's geen tijd beschikbaar wordt gesteld.

## 7. Wijziging premies Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)

De RUD Drenthe is van rechtswege publiek verzekerd (UWV) voor de WGA. Hiervoor dragen wij jaarlijks voor onze medewerkers WGA-premies af aan het UWV. De verschuldigde premie is gebaseerd op de historische gegevens van medewerkers die meer dan 35% arbeidsongeschikt zijn geraakt. De RUD Drenthe betaalt momenteel een relatief lage WGA-premie.

Een begin 2016 uitgevoerde risico-/impactanalyse heeft uitgewezen dat het risico dat deze premie in de toekomst gaat stijgen aanzienlijk is. Een kleine stijging van (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheid bij onze medewerkers leidt tot een forse en langjarige premie-aanpassing. Dit zou een premieverhoging kunnen betekenen van ca. € 50.000 per jaar.

Uit een medio 2016 verricht onderzoek is gebleken dat het zinvol is de publieke verzekering te beëindigen en eigen risico-drager te worden voor de WGA. Met ingang van 1 januari 2017 wordt de RUD eigen risicodrager voor de WGA en heeft hiervoor een verzekering afgesloten. De lasten hiervan zijn opgenomen in de begroting. Hiermee is dit geen risico meer.

<b>tor aanwezig / benodigd weerstandvermogen</b>	
factor:	<b>1,8</b>
oordeel:	Ruim Voldoende

Voor het begrotingsjaar 2018 is de benodigde weerstandcapaciteit € 321.500. De aanwezige weerstandcapaciteit is € 586.000. Dit resulteert in een ratio van 1,8. Volgens de onderstaande tabel is de ratio ruim voldoende.



<b>Richtlijnen weerstandscapaciteit</b>	
<b>betekenis ratio</b>	<b>ratio weerstandscapaciteit</b>
uitstekend	$> 2,0$
Ruim voldoende	$1,4 < x < 2,0$
Voldoende	$1,0 < x < 1,4$
Matig	$0,8 < x < 1,0$
Onvoldoende	$0,6 < x < 0,8$
Ruim onvoldoende	$< 0,6$

### 5.2.3 Financiële kengetallen

Het BBV heeft voorgeschreven dat in deze paragraaf een verplichte basisset van financiële kengetallen moet worden opgenomen. Naast de kengetallen wordt een beoordeling van de onderlinge verhouding van de kengetallen in relatie tot de financiële positie opgenomen. De kengetallen en de beoordeling geven gezamenlijk op eenvoudige wijze inzicht in de financiële positie van de RUD Drenthe.

#### Netto schuldquote

Een goed kengetal om de hoogte van de schulden van de RUD Drenthe te beoordelen, is de netto schuld als aandeel van de inkomsten. De hoogte van de inkomsten bepaalt namelijk in belangrijke mate hoeveel schulden de RUD Drenthe kan dragen. Hoe hoger het inkomen des te meer schuld de RUD Drenthe kan aangaan. Dit kengetal uitgedrukt in procenten wordt de netto schuldquote genoemd.

#### Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de RUD Drenthe in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Indien er sprake is van een forse schuld én veel eigen vermogen (het totaal van de algemene en de bestemmingsreserves), hoeft een hoge schuld geen probleem te zijn voor de financiële positie. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de RUD Drenthe. De mate van weerbaarheid geeft in combinatie met de andere kengetallen een indicatie over de financiële positie van de RUD Drenthe. Normaal bevindt de solvabiliteitsratio zich tussen de 30% en 80% voor een gemeentelijke organisatie. De RUD, als uitvoeringsorganisatie, kan met een lager percentage toe omdat eventuele verplichtingen (risico's) worden afgedekt door eigenaren.

#### Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van de financiële positie is het ook van belang te kijken naar de structurele baten en structurele lasten. Structurele baten zijn bijvoorbeeld de dekkingsbijdrage van de latende organisaties en de legesopbrengsten. Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is, doordat wordt gekeken naar de structurele baten en structurele lasten en deze worden vergeleken met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

## Financiële kengetallen:

	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Netto schuldquote:	-9,9%	-6,1%	-5,6%	-3,7%	-3,8%	-3,8%	-3,8%
Solvabiliteitsratio:	19,9%	15,6%	22,4%	16,0%	16,7%	17,0%	17,2%
Structureel exploitatieruimte:	13,7%	-0,7%	0,1%	0,2%	0,1%	0,1%	0,0%

### Schuldquote

De RUD Drenthe heeft geen leningen en de uitvoering van het jaarprogramma wordt vergoed door middel van bevoorschotting. Hierdoor is de netto schuld negatief, d.w.z. dat de geldmiddelen en de vorderingen hoger zijn dan de schulden. Dit resulteert in een negatieve schuldquote wat inhoudt dat de RUD voldoende ruimte heeft om ten opzichte van de totale baten nog schulden aan te gaan.

### Solvabiliteitsratio

De RUD Drenthe heeft een relatieve lage solvabiliteitsratio. Dit percentage betekent dat er niet voldoende financiële capaciteit is om alle grote risico's te dekken. De ratio van 16% in 2018 kan voor de RUD echter als voldoende worden beschouwd, omdat eventuele verplichtingen (risico's) worden afgedekt door eigenaren.

### Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte is licht positief en betekent dat de structurele baten de structurele lasten kunnen dekken

## 5.3 Financiering/treasury

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

### 5.3.1 Treasurybeleid

De treasuryfunctie van de RUD Drenthe dient tot:

1. het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities;
2. het beschermen van vermogens- en renteresultaten tegen ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, koersrisico's, liquiditeitsrisico's en kredietrisico's;
3. het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
4. het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van de Wet fido respectievelijk de limieten en richtlijnen van dit statuut.

### 5.3.2 Geldleningen

De RUD zal het overgrote deel van haar werkzaamheden betalen uit de voorschotbetalingen van de latende organisaties. De verwachting is dat deze voldoende zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De RUD heeft geen geldleningen en verwacht dat dit voor de begroting van 2018 ook niet nodig is.

### 5.3.3 Kasgeldlimiet<sup>1</sup>

De kasgeldlimiet geeft aan in welke mate in de financiering van investeringen mag worden voorzien in de vorm van kortlopende middelen. Volgens artikel 2, lid 1, van de Wet Fido bedraagt de kasgeldlimiet van gemeenschappelijke regelingen 8,2% van de primitieve begroting. Bij een begrotingsomvang van € 12.564.000 bedraagt de toegestane kasgeldlimiet voor 2018 € 1.030.248. De RUD Drenthe voldoet hieraan op basis van deze begroting.

### 5.3.4 Renterisiconorm<sup>2</sup>

De renterisiconorm schrijft voor hoeveel maximaal geleend mag worden voor een periode langer dan één jaar. De renterisiconorm bedraagt 20% van de vaste schuld (er geldt een drempelbedrag van € 2,5 miljoen). Dat betekent dat in enig jaar 20% van de vaste schuld mag worden vernieuwd. Volgens de begroting wordt in 2018 er geen lening aangegaan met als gevolg geen risico's voor herfinanciering.

## 5.4 Bedrijfsvoering

De RUD Drenthe is ingericht als een innovatieve en toekomstgerichte organisatie waarin deskundige en efficiënte dienstverlening centraal staat. In de afgelopen jaren is veel aandacht besteed aan het opstarten en stroomlijnen van de organisatie en het uitbouwen van de samenwerking met de opdrachtgevers. Vanaf 2017 ligt de nadruk op het verder uniformeren van onze werkwijze en werkprocessen o.a. via de implementatie van het LOS. Vanaf eind 2016 werkt de RUD Drenthe met een eigen LOS-systeem. Door de werkprocessen gelijk te schakelen kunnen de medewerkers flexibeler worden ingezet en wordt de RUD Drenthe minder kwetsbaar.

### *Organisatie en besturing*

Het management van de RUD Drenthe creëert een werkomgeving die leidt tot een efficiënte en slagvaardige uitvoering. Het management draagt zichtbaar het principe van het Nieuwe Werken uit en ondersteunt het standpunt van een gezonde balans tussen werk en privé voor medewerkers.

De organisatie wordt professioneel aangestuurd waardoor er grip blijft op de financiën, de productie en de kwaliteit.

De houding en het gedrag van de medewerker en de leidinggevende is gericht op:

- het leveren van goede dienstverlening
- de juiste behandeling van de klant
- het realiseren van de afgesproken resultaten
- het nakomen van afspraken en het elkaar hierop aanspreken
- het nemen van initiatieven en zelfstandig werken
- procedures en processen die zodanig zijn ingericht dat zij een efficiënte dienstverlening ondersteunen

### *Personeelsbeleid*

De RUD Drenthe wil een aantrekkelijke werkgever zijn met voldoende ontwikkelingsmogelijkheden voor de medewerkers en een voldoende ruim opleidingsbudget. Medewerkers krijgen de mogelijkheid plaats- en tijdsafhankelijk te werken en zijn uitgerust met goede ICT-middelen om hun werk efficiënt en zoveel mogelijk digitaal te kunnen

---

<sup>1</sup> Een bedrag ter grootte van een percentage van het totaal van de jaarbegroting van het openbare lichaam bij aanvang van het jaar.

<sup>2</sup> Een bedrag ter grootte van een percentage van het totaal van het begrotingstotaal van het openbare lichaam bij aanvang van het jaar.

uitvoeren. Door de schaal van de RUD Drenthe kunnen medewerkers hun kennis en ervaring delen.

#### *Informatiemanagement*

Dankzij het LOS-systeem verwachten we in 2018 beter in staat zijn om meer gedetailleerde informatie over onze productie te verstrekken.

#### *Dienstverlening*

De RUD Drenthe werkt met een productenboek waarin per product en dienst de output is opgenomen. Dienstverlening is een basiscompetentie van medewerkers die bij de RUD Drenthe werken.

#### *Nieuwe regelgeving*

De vennootschapsbelasting (Vpb) is voor overheidsondernemingen ingevoerd. Hierdoor gaan overheden die winst of structureel overschotten behalen met activiteiten die concurreren met de 'markt', vennootschapsbelasting betalen. Op basis van het huidige takenpakket zal door de RUD geen Vpb verschuldigd zijn.

# BIJLAGEN

## Bijlage 1: Formatieoverzicht

		2018 (*)
<b>Uitgangspunt formatie en loonkosten</b>	<b>FTE</b>	<b>loonsom</b>
<b>Eindtotaal</b>	<b>119,0</b>	<b>€ 8.773.272</b>

(\*) = loonsom 2017, plus 2,4% looncompensatie

## Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen

De jaarrekening 2016 sluit uiteindelijk met een totaal eigen vermogen van € 699.199. Hiervan is € 424.199 vrij aanwendbaar en betreft € 275.000 een bestemmingsreserve voor de doorontwikkeling en optimalisatie van de bedrijfsvoering.

### programmabegroting Regionale Uitvoeringsdienst Drenthe 2018

	jaarrekening	* 1000 euro					
	2016	2017	2017*	2018	2019	2020	2021
<b>resultaat</b>	<b>-503</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>6</b>
<b>reserve doorontwikkeling</b>	<b>-275</b>		<b>175</b>	<b>75</b>			
Vrij aanwendbare reserve 31/12	424	442	442	461	477	489	495

2017\* is begrotingswijziging (kapitaallasten en projecten)

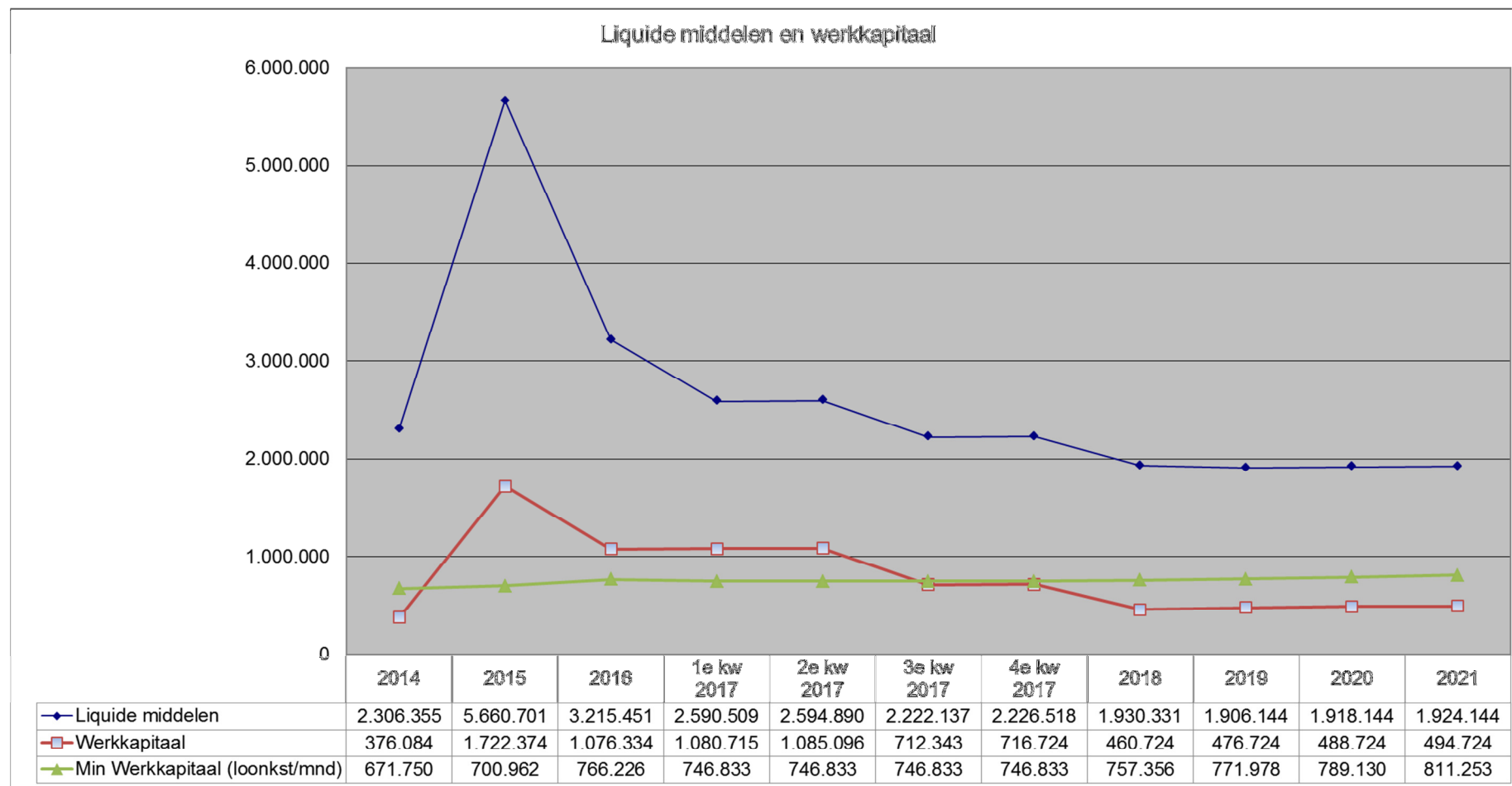
## Bijlage 3: Overzicht van rente en afschrijving

De RUD heeft geen kapitaallasten en daarom nog niet van toepassing.

## Bijlage 4: Staat van investeringen

De RUD Drenthe heeft geen investeringen en daarom nog niet van toepassing.

## Bijlage 5: Liquiditeitsprognose



In 2017 dalen de liquide middelen omdat de nog te betalen frictiekosten aan de provincie Drenthe zijn uitbetaald.

In de 2<sup>e</sup> helft van 2017 is het werkkapitaal lager dan het minimale werkkapitaal. De RUD Drenthe kan dit opvangen, omdat er wordt gewerkt met bevoorschotting voor de reguliere activiteiten en de uitvoering van projecten (o.a. saneringsprojecten, energie).

