Voorjaarsrapportage RUD Drenthe 2018

1 Inhoudsopgave

2	**Inleiding**	**3**
2.1	Doel van de voorjaarsrapportage	3
2.2	Inhoud van de voorjaarsrapportage	3
2.3	Achtergrond : de behandeling van de eerste kwartaalrapportage	3
2.4	We zijn trots op ons werk!	4
3	**De productie tot en met 31 mei 2018 in cijfers**	**5**
4	**De ontwikkelingen in de productie**	**6**
4.1	Hoofdlijnen in de ontwikkeling van de productie	6
4.2	Bijsturende maatregelen Drentse Maat	6
4.3	Versoberingsmaatregelen Drentse Maat	7
4.4	Uitvoering van de 3 prioritaire projecten	9
4.5	Temporiseren van de noodzakelijke projecten	9
4.6	Focus op productie binnen Ontwikkelprogramma en de risico's daarvan	9
5	**Personeel**	**11**
5.1	Algemeen	11
5.2	Fte en inhuur	11
5.3	Ziekteverzuim	11
5.4	Teamcoaching	11
5.5	Frictiekosten	12
6	**Ontwikkeling baten en lasten tot en met mei 2018**	**13**
6.1	Algemeen	13
6.2	Baten	13
6.3	Lasten	13
6.4	Resultaat: nog geen prognose rekeningresultaat	14
7	**Staat van baten en lasten tot en met mei 2018**	**15**
8	**Prognose**	**16**
8.1	Productie	16
8.2	Financiën	16
8.3	Eindconclusie	16

2 Inleiding

2.1 Doel van de voorjaarsrapportage

Op grond van de Financiële verordening van de RUD Drenthe dient de voorjaarsrapportage te worden opgemaakt over de eerste 4 maanden van het begrotingsjaar en voor 1 juni te worden aangeboden aan het algemeen bestuur. Voor 2018 is gekozen voor een periode van 5 maanden om invulling te kunnen geven aan de in het Jaarprogramma aangekondigde bestuurlijke afweging hoe om te gaan met het geprognotiseerde urentekort. Daarvoor was een langere rapportageperiode wenselijk. Daarnaast wordt gewerkt aan een nieuwe P&C-cyclus. Deze is in concept opgesteld. Dit jaar wordt daarmee proefgedraaid Het doel is de cyclus zo effectief mogelijk in te richten. Na verloop van tijd zal deze cyclus worden geëvalueerd en vastgesteld, waarna aanpassing van de Financiële verordening zal plaatsvinden.
De voorjaarsrapportage is opgemaakt over de eerste 5 maanden van het begrotingsjaar 2018. Op basis van de realisatie tot eind mei is de realisatie van productie en financiën ten opzichte van de begroting getoetst. Als begrotingsuitgangspunt is daarbij de in procedure zijnde begrotingswijziging 2018 gehanteerd, evenals de begroting 2019. Vanuit dit totaal-perspectief wordt u in de deze voorjaarsrapportage geïnformeerd over de stand van zaken in productie en financiën en de prognose voor de rest van het jaar 2018.

Op basis van de begrotingswijziging 2018 is het jaarprogramma 2018 vastgesteld. Bij vaststelling van het jaarprogramma is nadrukkelijk overwogen dat in het jaarprogramma reeds is geconstateerd dat binnen de begrotingswijziging 2018 naar verwachting niet voldoende middelen aanwezig zijn om alle werkzaamheden uit te voeren. In de prognose van het jaarprogramma kwam de RUD Drenthe ruim 7.000 uur tekort om alle werkzaamheden uit te voeren. De prognose van benodigde uren was echter indicatief. In het algemeen bestuur van de RUD Drenthe is daarom besloten dat als halverwege 2018 blijkt dat er knelpunten in de uitvoering ontstaan er via bestuurlijke besluitvorming zal worden bijgestuurd door het naar beneden bijstellen van de gewenste productie of door het naar boven bijstellen van de begroting. Deze situatie doet zich nu voor: er is sprake van onderproductie na het 1e kwartaal van circa 15% bij de uitvoering van de Drentse Maat.

Ondanks de recent ingezette bijsturende en versoberende maatregelen en het doorvoeren van de focus op de productie in de uitvoering van het jaarprogramma 2018 waarover in deze rapportage nader wordt ingegaan, is het op dit moment nog niet mogelijk aan te geven of hiermee de achterstand wordt gestabiliseerd. Via het (verbeteren) van de monitoring worden de effecten daarvan in volgende rapportages in beeld gebracht.

2.2 Inhoud van de voorjaarsrapportage

In de voorjaarsrapportage wordt met name ingegaan op afwijkingen in productie en financiën ten opzichte van het jaarprogramma 2018, de achterliggende oorzaken, bijsturing en bijbehorende risico's. Het format van de eerste kwartaalrapportage wordt aangehouden om zo uniformiteit te creëren in de rapportages. Dat betekent dat in de volgende hoofdstukken achtereenvolgens aan bod komen :

- Ontwikkelingen in de productie
- Personeel
- Ontwikkelingen baten en lasten
- Prognose

Allereerst zal echter ingegaan worden op de effecten van de 1e kwartaalrapportage.

2.3 Achtergrond : de behandeling van de eerste kwartaalrapportage

De voorjaarsrapportage volgt hiermee direct op de eerste kwartaalrapportage, waarin een achterblijvende productie bij de Drentse Maat–producten werd geconstateerd. Deze afwijkingen zijn geanalyseerd en in de rapportage zijn bijsturende maatregelen voorgesteld die echter niet afdoende waren om verdere verhoging van de achterstanden in 2018 te voorkomen.
De behandeling van de eerste kwartaalrapportage in het dagelijks bestuur heeft geleid tot de volgende uitgangspunten voor 2018 :

- *De in het 1e kwartaal ontstane achterstanden mogen niet verder oplopen; de RUD Drenthe moet er alles aan doen om dit te voorkomen. Sturing op aantallen is niet mogelijk bij producten die afhankelijk zijn van het indienen van een aanvraag, melding of klacht, maar juist wel voor producten die gepland*

worden vooruitvoering, zoals het uitvoeren van regulier toezicht bij de bedrijven.

- *Bij de uitvoering van de werkzaamheden dient nadrukkelijk te worden gekeken naar mogelijkheden om met minder ureninzet de aantallen te realiseren. Dat betekent een versobering van de uitvoering.. De inzet moet wel altijd voldoende zijn, maar zal afhankelijk van de milieurisico's met meer precisie bepaald worden: hoe lager het milieurisico, hoe pragmatischer met de intensiteit van controles kan worden omgegaan.*
- *De productie krijgt de hoogste prioriteit. Er zal dan ook nadrukkelijk worden gekeken naar de mogelijkheid tot temporiseren van de inzet van uren voor de noodzakelijke projecten.*
- *Bij het uitvoeren van toezicht dient de prioriteit te worden gelegd bij de zwaardere bedrijven en andere bedrijven waar sprake is van relatief hoge milieurisico's.*

De 3 prioritaire projecten, juist noodzakelijk voor het verhogen van de productie, worden voortgezet :
- Verbetering digitale uitwisseling en opdrachtverlening
- Herimplementatie van het zaaksysteem LOS
- Professionalisering van de financiële functie

Naast deze projecten wordt ook het project ter voorbereiding op de Omgevingswet van belang geacht.

Ook binnen het op te stellen Ontwikkelprogramma, dat voortvloeit uit het onderzoek van SeinstravanderLaar (2017)en de aanbevelingen uit de Tussenevaluatie van de RUD Drenthe (2016), is de focus verlegd naar de productie. Daardoor wordt geen Ontwikkelprogramma opgeleverd na de zomer – zoals in de begrotingswijziging 2018 is aangegeven - maar wordt gewerkt aan een actieprogramma ten behoeve van versterking en stabilisering van de productie waarvan de uitvoering waar mogelijk meteen zal worden opgestart.

2.4 We zijn trots op ons werk!

Omdat de rapportage vooral gaat over knelpunten in relatie tot de uitvoering van het jaarprogramma 2018, is het belangrijk dit in het juiste perspectief te blijven beschouwen. Binnen de RUD Drenthe werken gepassioneerde, betrokken en kundige mensen die zorg dragen voor een goede dienstverlening en producten opleveren van goede kwaliteit. Vanuit de ambtelijke ondersteuning van de deelnemers wordt dit ook nadrukkelijk onderschreven. Op heel veel onderdelen gaat het dus, ook cijfermatig, gewoon goed.

De resultaten van de 1e kwartaalrapportage en de uitkomst van de bestuurlijke behandeling hebben flinke impact gehad op onze medewerkers, maar hebben ook geleid tot een gezamenlijke wil hier een slag in te maken en hun bijdrage te leveren in een goede registratie en analyse van het verhaal achter de cijfers. Er is een sterke behoefte om de verantwoording en sturing niet alleen te baseren op aantallen en uren maar ook inhoud en kwaliteit hierin te betrekken.

Ondertussen wordt ook doorgewerkt aan meer uniform werken via standaarden vanuit toezicht en vergunningverlening. Daarmee focussen we weliswaar in eerste instantie op de versterking/stabilisatie van de productie maar zal er tegelijkertijd ook kwalitatief beter worden gewerkt. En juist met die kwaliteit zal de RUD een toekomstbestendige bijdrage blijven leveren aan de kwaliteit en veiligheid van de leefomgeving in Drenthe.

3 De productie tot en met 31 mei 2018 in cijfers

Jaarprogramma in uren tot en met 31 mei 2018

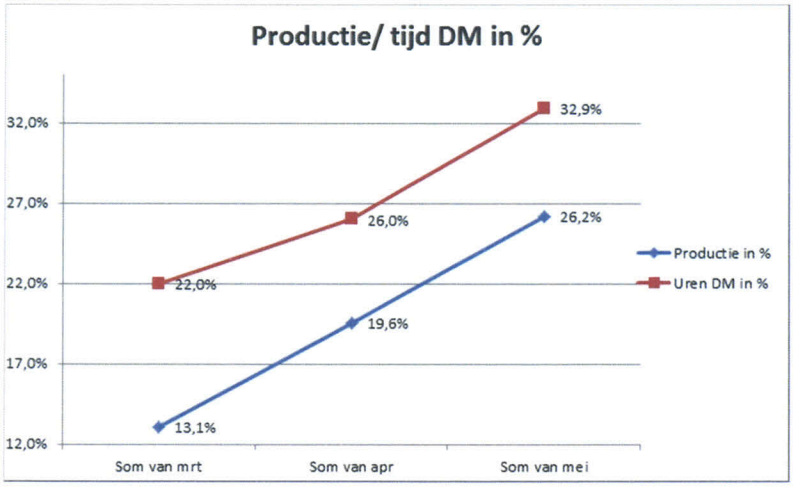
Jaarprogramma 2018	Uren gevraagd 2018	Uren beschikbaar in 2018	Realisatie uren t/m 31-05-2018	Realisatie uren t/m 31-05-2018	Realisatie uren t/m 31-05-2018 t.o.v. beschikbaar.	
Drentse Maat (DM)	82.291	74.941	27.116	32,9%	36,2%	Uren
Niet Drentse Maat (NDM)	53.257	53.254	21.698	40,7%	40,7%	
Adm. Ondersteuning (DM en NDM)	7.200	7.200	4.432	61,6%	61,6%	
Noodzakelijke projecten	16.606	16.606	4.094	24,7%	24,7%	
	159.354	152.001	57.336	36,0%	37,7%	

Drentse Maat in aantallen tot en met 31 mei 2018

Wat	Jaarprogramma 2018	Aantal zaken afgerond tm 31-05-2018	%
Drentse maat	6.984	1.834	26,2%

In deze tabellen is op hoofdlijnen de productie in cijfers weergegeven. Iedere deelnemer Detailinformatie over de productiecijfers per deelnemer is separaat toegezonden.

De productie en ureninzet Drentse Maat producten ten opzichte van het Jaarprogramma 2018



Uit bovenstaande productiecijfers en uit de grafiek blijkt dat er een stijgende lijn is ingezet. De productie stijgt en de verhouding tussen productie en ingezette productieve uren verbetert. In deze Voorjaarsrapportage wordt aangegeven welke extra maatregelen worden ingezet om die stijgende lijn te versterken.

4 De ontwikkelingen in de productie

4.1 Hoofdlijnen in de ontwikkeling van de productie

In de voorgaande tabellen is te zien wat de productie tot en met 31 mei 2018 is geweest. Alleen de afgeronde en afgesloten producten worden hier geteld, nog lopende projecten blijven buiten beschouwing. De productie wordt uitgedrukt in aantallen producten (Drentse Maat) en aantallen geleverde uren (niet-Drentse Maat). In de overzichten is ter vergelijking ook de geplande jaarproductie vermeld, zoals die in het jaarprogramma staat opgenomen.

Seizoensinvloeden daargelaten zou na 31 mei een productie van tenminste 41,6% van het jaarprogramma verwacht mogen worden. Op hoofdniveau kunnen de volgende conclusies worden getrokken :
- De productie niet-Drentse Maat loopt in de pas;
- De productie Drentse Maat blijft op delen achter;
- De administratieve ondersteuning t.b.v. het primaire proces vraagt meer uren dan geraamd.

De bestaande afwijkingen zijn ten opzichte van de eerste kwartaalrapportage niet nieuw en voor de uitleg en analyse daarvan verwijzen we dan ook naar de eerste kwartaalrapportage.

Ten opzichte van de eerste kwartaalrapportage is wel een tendens zichtbaar van aantrekkende productie Drentse Maat : de (grove - i.v.m. verschil in tijdsinzet per product -) indicator hiervoor "gemiddeld aantal uren per afgeronde zaak Drentse Maat" komt in de eerste kwartaalrapportage op 19,7 uur en over de eerste 5 maanden op 14,8 uur. Vermoedelijk heeft dit te maken met de extra sturing die plaats vindt op de productie, zoals het verbeteren van de registratie.

Vanuit het dagelijks bestuur is de opdracht gegeven het voorkomen van oplopende achterstand in de productie de hoogste prioriteit te geven. Dit signaal klinkt ook nadrukkelijk vanuit een aantal inmiddels ontvangen concept-zienswijzen van gemeenteraden op de begrotingswijziging 2018 .
Deze opdracht werkt niet alleen door in de productie behorend bij de Drentse en niet-Drentse Maat, maar heeft ook effect op de noodzakelijke projecten, zoals benoemd in het jaarprogramma en de uitwerking van het Ontwikkelprogramma. Hierop wordt in paragraaf 3.5 en 3.6 nader ingegaan. In paragraaf 3.4 wordt de kort de stand van zaken m.b.t. de voortgang van de 3 prioritaire projecten geschetst.

4.2 Bijsturende maatregelen Drentse Maat

De eerste kwartaalrapportage bevat naast cijfers die gerelateerd zijn aan de productie tevens een analyse en waar nodig en mogelijk ook bijsturende maatregelen om de achterblijvende productie te verhogen. In onderstaande tabel zijn deze maatregelen samengevat weergegeven.

Tabel : De bijsturende maatregelen benoemd in de eerste kwartaalrapportage 2018

Bijsturende maatregel	Benoemd bij / effect op
Instructie en ondersteuning KCC's en Bedrijfsbureau intake registratie, inclusief monitoring en sturing.	In de praktijk blijken meer zaken te zijn gedaan dan geregistreerd. Geconstateerd bij : - de registratie van het vooroverleg - de registratie van toezichtzaken - registratie van calamiteiten en bijbehorend toezicht bij bodemsanering.
Project digitale aanlevering	Het uitvoeren van toezicht, het maken van vergunningen en adviezen. Niet tijdige en/of onvolledige levering door de deelnemers van digitale geeft productieverlies. Deze is het best merkbaar bij toezicht en vergunningverlening.
Bij onvoorziene situaties met forse kentaloverschrijding : afspraken maken over extra middelen of bijstelling productie	Het uitvoeren van toezicht en handhaving In de praktijk komen onvoorziene toezichtsituaties voor die wat betreft inzet sterk afwijken van het kental. Omdat ook sprake is van veelvuldig ongepland toezicht en de ervaring dat het uitvoeren van dit toezicht meer vraagt dan het kental staat hier onvoldoende compensatie tegenover vanuit de eenvoudige controles.

Bijsturende maatregel	Benoemd bij / effect op
Individuele trajecten bij medewerkers waar productie achterblijft	Het uitvoeren van taken (toezicht) Bij bepaalde medewerkers is een significante onderproductie geconstateerd. Dit leidt tot een fors verlies van productieve uren en is daarmee van invloed op de te realiseren productie in 2018. Met de medewerkers zijn verbetertrajecten ingezet. De ze trajecten leiden tot frictiekosten waarvoor geen budget beschikbaar is.
Extra inhuur tot niveau jaarprogramma/begroting	Toezicht Besluit bodemkwaliteit Van de gemelde situaties dient bij 50% van de gevallen toezicht te worden uitgevoerd. Hoewel in de eerste kwartaal rapportage dit expliciet is benoemd bij het onderdeel toezicht Besluit Bodemkwaliteit, is dit een generiek geldende bijsturende maatregel.

De meeste genoemde maatregelen hebben effect op het verhogen van de productie van toezicht; dit vooral vanwege het feit dat die productie het meest beïnvloedbaar is. Een aantal van de benoemde maatregelen is meer generiek van karakter. Bijvoorbeeld instructie en ondersteuning van de gemeentelijke KCC's voor intake en registratie van zaken. Ook wordt in alle teams nadrukkelijk gekeken naar de verhouding tussen bestede uren en geleverde productie (zowel op team- als medewerkersniveau), zeker ook in het licht van de kentallen van de Drentse Maat. Ook voor niet-stuurbare aantallen producten (afhankelijk van aanvragen van derden) kan immers worden gestuurd op de daarvoor benodigde ureninzet.

4.3 Versoberingsmaatregelen Drentse Maat

Op 9 mei jl. is door het dagelijks bestuur bij de behandeling van de eerste kwartaalrapportage nadrukkelijk gevraagd om de achterstand in productie over heel 2018 te beperken tot de in het 1e kwartaal opgelopen achterstand en daarbij te zoeken naar mogelijkheden om de uitvoering te versoberen. Bij deze versobering moet rekening worden gehouden met de hiermee samenhangende milieurisico's en negatieve effecten op kwaliteit en/of dienstverlening. Anders gezegd, met de uitvoering van de maatregelen leveren we in op kwaliteit en op dienstverlening. De mogelijke negatieve effecten en milieurisico's zijn in onderstaande tabel per maatregel in beeld gebracht.

Bij de effectuering van de versoberingsmaatregelen staat de risico-afweging centraal wat bijvoorbeeld betekent dat bedrijven (bedrijfsonderdelen) met hoge risico's een hogere prioriteit krijgen voor inzet vanuit toezicht dan bedrijven waar de risico's relatief als lager worden beoordeeld.

Dit maatregelenpakket wordt op dit moment gezien als hetgeen *maximaal haalbaar* is gelet op risico's en negatieve effecten. De ondergrens op het gebied van leveren van kwaliteit en dienstverlening is hiermee voor 2018 bereikt. Aangezien ook in 2017 om financiële redenen is afgeweken van het voor heel Drenthe vastgestelde uniforme uitvoeringsniveau is terughoudendheid geboden in het verder beperken van de kwaliteit. In dit verband is ook het Interbestuurlijk Toezicht (IBT) – dat op dit gebied is belegd bij de provincie – in beeld: in hoeverre kan in dat kader de uitvoering als voldoende worden gekwalificeerd.

De implementatie van de bijsturende en versoberingsmaatregelen is inmiddels voortvarend in gang gezet. Wat betreft de verbetering van de urenregistratie en registratie in het zaaksysteem zijn inmiddels de eerste bijstellingen uitgevoerd. Dit kan als bijeffect hebben dat een aantal cijfers ten opzichte van de opgeleverde kwartaalrapportages nu zijn gecorrigeerd waardoor op onderdelen verschillen ten opzichte van de 1e kwartaalrapportage zijn ontstaan.

Tabel : Overzicht van de versoberingsmaatregelen en milieurisico's / nadelige effecten.

Versoberingsmaatregel	Risico's bij effectuering
Meldingen Activiteitenbesluit administratief afhandelen. Een groot deel van de bedrijven valt onder de werkingssfeer van het Activiteitenbesluit. Hier zitten ook meer complexe bedrijven tussen. Bij oprichting of wijziging van een bedrijf moet een melding in het kader van dit besluit worden ingediend. Deze meldingen en bijhorende rapporten (bijvoorbeeld geluidsonderzoeken) worden inhoudelijk door de RUD beoordeeld. Versobering van deze werkzaamheden houdt in dat voor een nog nader te definiëren categorie bedrijven de meldingen alleen nog administratief worden verwerkt.	Zonder beoordeling (uitsluitend administratief) gaan situaties ontstaan waarbij bedrijven in strijd met regelgeving zijn opgericht of in werking zijn. Bedrijven zullen minder inzicht hebben op welke wijze ze aan de milieuregelgeving moeten voldoen. Indien deze bedrijven wel gecontroleerd worden zullen de toezichthouders veel voorwerk moeten verrichten, waarna door het ontbreken van een toetsing bij melding een hogere kans bestaat op constateren van overtredingen, klachten en ongewenste situaties, binnen het bedrijf, en ongevallen.
Beperken vooroverleg en eerder buiten behandeling laten van vergunningaanvragen Vooroverlegmomenten zijn die momenten waarin samen met het bevoegd gezag en het bedrijf wordt besproken of en op welke wijze de plannen het beste, rekening houdend met de omgeving/milieu, kunnen worden gerealiseerd. Initiatief hiertoe kan komen van zowel het bedrijf als het bevoegd gezag. Doel van het vooroverleg is het uiteindelijk indienen van een aanvraag die volledig is en een kans van slagen heeft. Versobering van deze werkzaamheden zou kunnen betekenen dat het aantal overlegmomenten wordt beperkt tot 2 overleggen en dat slechts 1 concept aanvraag wordt beoordeeld. Als formele aanvragen vervolgens niet voldoen worden deze, na 1 formeel verzoek om aanvullende informatie, buiten behandeling gelaten.	Het indienen van een aanvraag met minder vooroverleg heeft tot gevolg dat de noodzakelijke bijsturing van de aanvraag moet plaatsvinden binnen het formele traject van de procedure. Deze latere formele bijsturing kan leiden tot extra kosten, voor het bedrijf onvoorziene beperkingen van hun plannen en kan negatief doorwerken in de onderlinge relatie. Formele bijsturing uit zich in een verzoek tot aanvullende gegevens. Bij het uitblijven van een reactie zal de aanvraag formeel buiten behandeling moeten worden gesteld. Deze formele opstelling kan leiden tot bezwaarprocedures en kan als klantonvriendelijk worden ervaren. In voorkomende gevallen kan het bevoegd gezag – tegen meerprijs – kiezen voor meer vooroverleg met of tijd voor de aanvrager.
Minder hercontroles Als bij toezichtbezoeken overtredingen wordt geconstateerd vindt bij lichtere overtredingen een hercontrole plaats. Bij zwaardere overtredingen wordt bestuursdwang aangekondigd. Het aantal situaties waarin hercontroles worden uitgevoerd zou verder kunnen worden beperkt. De Landelijke handhavingsstrategie (LHS) vormt hierbij het kader of in het onderhavige geval deze keuze verantwoord te maken is.	Het risico bestaat dat door minder hercontroles uit te voeren een aantal overtredingssituaties blijft bestaan. Dit brengt extra milieurisico's met zich mee.
Aspectcontroles bij lichtere en middelzware categorie bedrijven. De lichtere en middelzware categorie bedrijven worden conform de Drentse maat minder vaak bezocht dan de zwaardere categorie bedrijven. Het betreffen integrale controles. Versobering van de werkzaamheden houdt in dat slechts enkele, maar voor die bedrijven wel de meest relevante, aspecten worden gecontroleerd.	Het risico bestaat dat door minder diepgaande controles uit te voeren een aantal overtredingssituaties blijft bestaan. Dit brengt extra milieurisico's met zich mee.
Geen extra aandacht geven aan Drentse prioriteiten Bij de totstandkoming van de Drentse maat is bepaald dat ten aanzien van een aantal milieuaspecten extra aandacht nodig is. Het betreffen hierbij bijvoorbeeld opslag van gevaarlijke stoffen, emissies van stoffen met een minimalisatieverplichting of gevaarlijk afval. In het rekenmodel is verdisconteerd dat bij bedrijven waar deze milieuaspecten spelen er meer tijd voor een toezichtbezoek beschikbaar is. Versobering van de werkzaamheden houdt in dat deze extra aandacht komt te vervallen.	Het risico bestaat dat door minder diepgaande controles een aantal overtredingssituaties blijft bestaand ten aanzien van een aantal belangrijk geachte milieuaspecten.

4.4 Uitvoering van de 3 prioritaire projecten

Onderstaand per onderwerp een korte beschrijving van de uitgevoerde en geplande acties.

a. Professionalisering en ondersteuning financiële functie
Doel: RUD financieel in control
Dit project loopt en zal in 2018 grotendeels worden afgerond. De nieuwe P&C-documenten zijn in procedure en de P&C-cyclus is aangepast. De aanpassing van systemen, administraties en de organisatorische aanpassingen zijn in gang gezet of ingepland in de loop van 2018. Eind 2018 wordt de noodzakelijke structurele formatie bepaald.

b. Project opdrachtverlening en digitale beschikbaarheid documenten
Doel: adequate digitale uitwisseling van dossiers/documenten
Dit project loopt en levert voor de zomervakantie inzicht in de knelpunten die moeten worden opgepakt. Quick wins worden zoveel mogelijk naar voren gehaald. Totale doorlooptijd kan lang zijn, afhankelijk van de opgave per deelnemer.

c. Leefomgevingssysteem (LOS)
Doel: een zaaksysteem dat ondersteunend werkt voor het primaire proces
Dit project loopt. Op dit moment wordt een plan uitgewerkt waarmee de proces- en werkafspraken worden vastgelegd. Daarna wordt verwerking in het systeem voorzien. Medewerkers worden betrokken en opgeleid. In 2018 wordt een goede stap vooruit gemaakt. Totale doorlooptijd is geschat op anderhalf jaar (tot medio/eind 2019). Ook hier wordt gewerkt met quick wins, onder meer door trainingen, het beter in het systeem zetten van sjablonen en door administratieve handelingen (vooralsnog) zoveel mogelijk door het Bedrijfsbureau te laten uitvoeren.

4.5 Temporiseren van de noodzakelijke projecten

In het jaarprogramma 2018 zijn een aantal noodzakelijke projecten benoemd. Vanuit het dagelijks bestuur is gevraagd nadrukkelijk te kijken *naar de mogelijkheid tot temporiseren van de inzet van uren voor de noodzakelijke projecten.* De naamgeving 'project" blijkt achteraf ongelukkig gekozen: het suggereert dat het op zichzelf staande, vrij te kiezen activiteiten betreft. Het betreft echter indirecte kosten die noodzakelijk zijn om de productie goed te kunnen uitvoeren, zoals bijvoorbeeld het op orde krijgen van het zaaksysteem. Ze zijn daarmee randvoorwaardelijk voor het op orde krijgen van de productie. Bij het opstellen van het jaarprogramma was de precieze ureninzet alleen indicatief te bepalen. De urenrealisatie van deze projecten ligt tot op heden lager dan in het jaarprogramma was opgenomen. De benoemde projecten zijn wel gestart maar hebben nog niet de tijdsinzet gevergd zoals deze in het jaarprogramma zijn begroot. De verwachting is dat er uiteindelijk minder uren nodig zullen zijn. Nadrukkelijk wordt gestuurd op het waar mogelijk beperken van de ureninzet ten gunste van de te leveren productie.

4.6 Focus op productie binnen Ontwikkelprogramma en de risico's daarvan

Het opstellen van een Ontwikkelprogramma vloeit voort uit het onderzoek naar organisatie en financiën en de daarin benoemde aanbevelingen en resultaten van SeinstravanderLaar, aangevuld met de door het algemeen en dagelijks bestuur overgenomen aanbevelingen behorend bij de Tussenevaluatie RUD Drenthe 2014-2015. De totale opgave die hierin is geschetst is een gezamenlijke opgave, voor de RUD Drenthe, haar opdrachtgevers, eigenaren en bestuurders. In hoofdlijnen bestaat het Ontwikkelprogramma uit drie onderdelen, die vanuit ontwikkelingsperspectief met elkaar zijn verbonden:
1. De basis op orde
2. Ontwikkeling in kwaliteit
3. Klaar voor de omgevingswet

Het tijdstip van volledige realisatie van het programma is gerelateerd aan op 1 januari 2021, het moment dat de Omgevingswet in werking treedt.

Met het verleggen van de focus op de productie wordt het programma nu opgestart met die onderdelen die de productie stabiliseren en versterken. Hiervoor wordt het "Actieplan productie 2018 op orde " opgesteld en in uitvoering gebracht. Het gevraagde budget in de begrotingswijziging zal daardoor aangewend worden voor de uitwerking van de maatregelen die dienen ter stabilisatie en versterking van de productie. Dit betekent een deels gewijzigde besteding van het in de begrotingswijziging 2018 opgenomen Investeringsbudget. Het nog niet bestede budget wordt ingezet om het Actieplan productie 2018 op orde te bemensen zodat het niet ten

koste gaat van de productieve uren.

Het temporiseren van het Ontwikkelprogramma kent ook risico's. Van uitstel mag geen afstel komen. De noodzaak voor een grondige aanpak is in het onderzoeksrapport van Seinstravandelaar onderbouwd met majeure conclusies en aanbevelingen. Daarbij is het samenspel tussen de RUD Drenthe en haar deelnemers een kritische succesfactor: medewerking van alle betrokkenen is nodig. Als de genoemde aspecten niet worden opgepakt blijven gesignaleerde knelpunten bestaan en blijft de organisatie onvoldoende robuust voor de toekomst. De actualiteit bevestigt echter de urgente noodzaak om allereerst de productie te versterken en daar grip op te krijgen.

5 Personeel

5.1 Algemeen

De medewerkers van de RUD Drenthe zijn voornamelijk oud-medewerkers van de bevoegde gezagen en zijn bij de oprichting van de RUD Drenthe overgegaan van de gemeenten en provincie naar de RUD Drenthe.

Bij de oprichting van de RUD Drenthe is bepaald dat de vaste formatie van de RUD Drenthe uit maximaal 125 fte moest bestaan. In de jaren na oprichting is de begrote formatie gedaald naar 119 fte in verband met doorgevoerde efficiencykorting. Extra werkzaamheden en/of taken konden door inhuur worden verricht, met behulp van de zogenaamde flexibele schil.
Sinds de oprichting is het takenpakket op onderdelen uitgebreid en aangepast. De begrote formatie is echter gelijk gebleven. Of de vooraf bepaalde formatie-verdeling ook op langere termijn houdbaar is zal gaandeweg inzichtelijk worden. De inhoudelijke opgave en de vertaling daarvan naar jaarprogramma's zullen daarvoor een nadrukkelijk ijkpunt vormen. Om de huidige opgave te vertalen naar benodigde formatie wordt een Strategische Personeelsplanning opgesteld in 2018.

5.2 Fte en inhuur

Ultimo mei 2018 is de formatie 114,4 fte. Vacatureruimte (4.6 fte) wordt opgevuld door inhuur. In de begrotingswijziging 2018 is financiële ruimte opgenomen om de capaciteit tijdelijk te verhogen. Deze ruimte wordt volledig benut. Om de kosten zoveel mogelijk te beperken is door het dagelijks bestuur gevraagd om waar mogelijk over te gaan tot het omzetten van tijdelijke naar vaste bezetting.

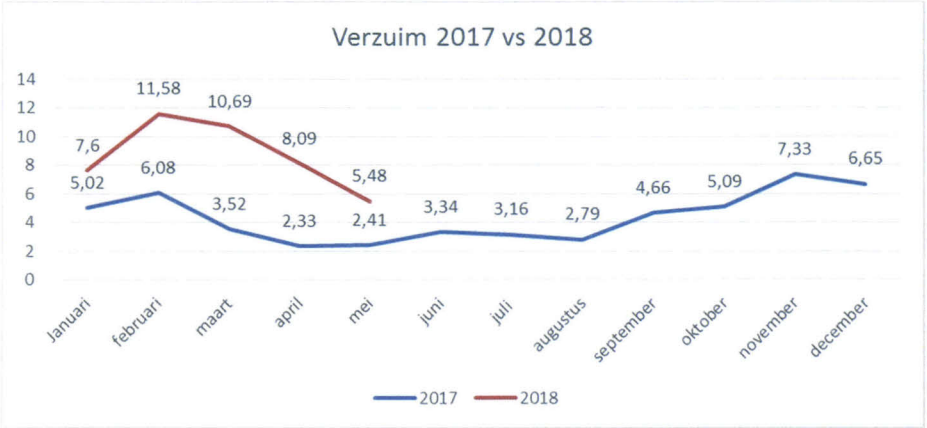
5.3 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim tot en met mei 2018 was gemiddeld 8.7%, onder te verdelen in :

- kort verzuim (van 0 – 7 dagen) : 0.7%;
- middellang verzuim(8 – 42 dagen): 1.2%;
- lang verzuim (meer dan 43 dagen): 6.8%.

In de begroting en het jaarprogramma wordt uitgegaan van een norm van 4%, waardoor er geen compensatie mogelijk is voor het deel ziekteverzuim dat hierboven ligt. De oorzaak voor het hoge ziekteverzuim ligt deels in de landelijke griepgolf die een opvallend hoger ziekteverzuim heeft opgeleverd. Daarnaast hebben de huidige ontwikkelingen binnen de organisatie ook een verhogend effect op het ziekteverzuim. De verwachting is dat het verzuimpercentage over 2018 substantieel zal afwijken van de begrote 4% en daarmee op jaarbasis tot substantieel verlies van productiecapaciteit zal leiden.

Figuur 1 : het verloop van het ziekteverzuim in 2018 in vergelijking met 2017.



5.4 Teamcoaching

Er is aandacht voor de (onvermijdelijke) onrust die ontstaan is door de intensivering van de sturing op de productie en het implementeren van de bijsturende en versoberende maatregelen. Deze onrust leidt tot spanning en uitval van medewerkers. Om hieraan een positieve bijdrage te leveren is een traject opgestart om te komen tot teamcoaching waarin de veranderopgave voor zowel medewerkers als management wordt begeleid. Dit traject wordt op korte termijn aanbesteed en in gang gezet. De inschatting van de RUD is dat het budget voor teamcoaching kan worden opgevangen in de reguliere post voor HR. Indien daarin onvoldoende budgetruimte beschikbaar blijft wordt het ten laste gebracht van de post onvoorzien in het Investeringsbudget voor het Ontwikkelprogramma.

5.5 Frictiekosten

In de eerste kwartaalrapportage is aangegeven dat ten aanzien van een aantal medewerkers van de RUD de verwachting is dat zij niet op adequate wijze inzetbaar zullen zijn. Dit vraagt om maatwerkafspraken met individuele medewerkers die gepaard zullen gaan met frictiekosten. Omvang en ontstaansmoment van die frictiekosten zal per situatie verschillen.
Om de directie in staat te stellen deze noodzakelijk geachte maatwerkafspraken te kunnen maken is budget nodig dat in de begroting niet is voorzien. Het uitgangspunt is dat deze kosten gedurende een begrotingsjaar vooralsnog ten laste van de reserve worden geboekt en bij het opmaken van de jaarrekening nader zullen worden verwerkt.

6 Ontwikkeling baten en lasten tot en met mei 2018

6.1 Algemeen

De Staat van baten en lasten tot en met mei geeft de realisatie afgezet tegen de begrotingswijziging 2018. De afwijkingen realisatie 2018 t.o.v. de begrotingswijziging 2018 worden op hoofdlijnen verklaard. De RUD Drenthe heeft zijn verplichtingen vanaf januari afgestemd op de begrotingswijziging 2018 en maakt vanaf januari ook de kosten die bij de begrotingswijziging 2018 horen. De opgenomen cijfers van de begrotingswijziging 2018 zijn 5/12 deel van de jaarbegroting.

6.2 Baten

De RUD Drenthe kent drie soorten inkomsten/baten:
1. baten uit deelnemersbijdragen
2. baten uit leges
3. baten uit projecten

- Baten uit deelnemersbijdrage
  In kader van liquiditeit wordt in de eerste vijf maanden een hogere deelnemersbijdrage verstrekt. De RUD heeft tot en mei 49% van de deelnemersbijdrage ontvangen op basis van de vastgestelde begroting 2018. Pas na vaststelling van de begrotingswijziging zullen de nieuwe bijdragen in rekening worden gebracht bij de deelnemers met inachtneming van de reeds betaalde bijdragen.

- Baten uit leges
  De baten uit leges lopen ten opzichte van de begrotingswijziging 2018 achter. In de begrotingswijziging was aan baten € 93 K gepland. In werkelijkheid zijn er voor de leges € 31K aan baten binnen gekomen

- Baten uit projecten
  De baten uit projecten ligt iets hoger, omdat er extra milieu taken bij de RUD zijn belegd. Dit verloopt budgetneutraal voor de begroting.

- Overige baten
  De RUD Drenthe verwacht geen overige baten. Ligt in lijn met de begroting.

6.3 Lasten

De RUD Drenthe kent vijf hoofdsoorten aan kosten (lasten):
1. personeelskosten
2. bedrijfsvoeringskosten
3. legeskosten
4. projectkosten
5. onvoorzien

De totale lasten tot en mei waren iets lager dan de begrotingswijziging 2018 (afgerond € 65) en liggen in totaal afgerond € 183 lager dan in de begrotingswijziging 2018 is opgenomen.

- Personeelskosten
  De personeelskosten bestaan uit de loonkosten van de medewerkers, inhuur, opleidingskosten van het personeel in loondienst, reiskosten en algemene kosten. De totale personeelskosten zijn afgerond € 4.500K. Ten opzichte van de begrotingswijziging 2018 2% hoger. De hogere kosten zijn te verklaren doordat meer inhuur voor het primaire proces is ingezet.

- Bedrijfsvoeringskosten
  De bedrijfsvoeringskosten liggen in lijn van de begrotingswijziging 2018 (werkelijk € 1.048K t.o.v. € 1.050K).

- Legeskosten
  Tot en met mei zijn er nagenoeg geen kosten gemaakt voor de legesinkomsten. Afgerond zijn de werkelijke kosten € 22K terwijl er in begroting aan kosten afgerond € 72K is begroot. De afwijking wordt veroorzaakt doordat er minder aanvragen zijn. Daarbij dient bedacht te worden dat leges vooraf in rekening worden gebracht.

- Projectkosten
  De projectkosten bestaan ut de volgende projecten:
  1. Project LOS
  2. Project Ontwikkelprogramma
  3. Overige projecten

  - Project LOS

  Het project LOS heeft voor tot en met mei € 167K aan werkelijke kosten gehad. Deze kosten liggen in lijn met de begroting.

  - Projectkosten Ontwikkelprogramma

  De kosten die tot en met mei voor het Ontwikkelprogramma zijn gemaakt en geboekt zijn (€ 65K) bestaan uit kosten van de programmaorganisatie. en kosten voor de 3 prioritaire projecten en de voorbereiding op de Omgevingswet. In de begrotingswijziging 2018 is rekening gehouden met een gemiddeld kwartaalbedrag van € 138K.

  - Overige projecten

  De kosten van overige projecten zijn € 154K. (begroot € 113K). Deze projecten worden in opdracht van de bevoegde gezagen uitgevoerd. De vraag om capaciteit kan vanuit de bevoegde gezagen groter zijn dan begroot. Alle kosten worden door de bevoegde gezagen gedekt (zie baten).

- Onvoorzien

Tot en met mei zijn geen kosten gemaakt die ten laste van de post onvoorzien moeten worden gebracht.

6.4 Resultaat: nog geen prognose rekeningresultaat

In deze Voorjaarsrapportage staat als resultaat van de 1e 5 maanden € 183K vermeld. Nadrukkelijk wordt daarbij opgemerkt dat dit geen onderdeel is van het te verwachten jaarrekeningresultaat, maar het feitelijke verschil tussen geboekte baten en lasten over de 1e 5 maanden van 2018.

7 Staat van baten en lasten tot en met mei 2018

Bedragen x €1000	t/m mei			t/m mei 2018 Werkelijk	Afwijking
	2017 werkelijk	2018 (Begroting)	2018 (Begrotings-wijziging)		
Totale baten	**5.464**	**5.242**	**6.022**	**6.138**	**116**
Deelnemersbijdragen	**3.092**	**5.036**	**5.816**	**5.953**	**137**
Reguliere deelnemersbijdrage	**4.966**	**5.036**	**5.334**	**5.953**	619
Correctie Niet -Drentse Maat	-	-	**78**		-78
Incidentele deelnemersbijdrage	**188**	-	**267**		-267
Projectbaten Ontwikkelprogramma	-	-	**138**		-138
Minus: bijdrage inzake LOS		-	-	-	-
Legesopbrengsten	**52**	**93**	**93**	**31**	**-62**
Projectbaten	**258**	**113**	**113**	**154**	**41**
Overige baten	-	-	-	-	-
Totale lasten	**5.415**	**5.234**	**6.019**	**5.955**	**65**
Personeelslasten	**4.331**	**3.979**	**4.429**	**4.500**	**-71**
Loonsom primair proces		3.073	3.224	2.937	287
Loonsom overhead		583	674	526	148
Inhuur primair proces		15	211	746	-535
Inhuur overhead		-	38	33	5
Reiskosten	51	125	125	102	23
Opleidingen	117	73	78	85	-8
Algemene kosten	87	110	78	71	7
Bedrijfsvoeringskosten	**995**	**1.018**	**1.050**	**1.048**	**2**
Materieel (Toolbox)	8	13	13	12	1
Packagedeal gemeente Emmen en provincie Drenthe	681	696	727	736	-9
Huur zaaksysteem/licentie LOS	90	63	63	63	-
Overige licentie- en ICT-kosten	72	93	93	86	7
Overige bedrijfsvoeringskosten	57	153	153	150	3
Legeskosten	**37**	**72**	**72**	**22**	**50**
Project LOS	**88**	-	**167**	**167**	-
Projectkosten	**48**	**113**	**113**	**154**	**-41**
Projectkosten Ontwikkelprogramma	-	-	**138**	**65**	**73**
Kapitaallasten	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	**52**	**52**	-	**52**
Incidentele lasten	**40**	-	**0**	-	-
Saldo van baten en lasten vóór mutatie reserves	**49**	**8**	**3**	**183***	

* *Het positieve saldo van € 183 K is het effect dat de deelnemersbijdrage tot en met juni is betaald. Daarnaast wordt er in de eerste maanden relatief meer bijdrage betaald in verband met extra kosten die betaald worden in het eerste half jaar. Als voorbeeld : het vakantiegeld in de maand mei.*

8 Prognose

8.1 Productie

De bijsturende en versoberende maatregelen worden op dit moment geïmplementeerd. Dat betekent dat de effecten van de maatregelen op de productie naar verwachting steeds meer zichtbaar zullen worden de komende maanden Er wordt wekelijks gemonitord en waar nodig bijgesteld. Randvoorwaarden om de maatregelen effectief te laten zijn worden inzichtelijk gemaakt en waar mogelijk ingevuld.

Er is ondersteuning van de teamleiders door een daarvoor vrijgemaakte coördinerende teamleider zodat zo snel mogelijk versterkt grip ontstaat op de productie en de daarvoor noodzakelijke/ondersteunende maatregelen. De prognose zal daarom gaandeweg preciezer voorspellen hoe hoog de productie over 2018 uiteindelijk zal uitvallen.

Met betrekking tot de geconstateerde achterstand in de productie moet rekening gehouden worden met de geschetste verlagende effecten op de productie ten gevolge van :

- het hoger dan begrote ziekteverzuim;
- frictiekosten (dubbel effect vanwege lage productie en hogere kosten)

Deze factoren zijn gezamenlijk substantieel van invloed op de productieve uren en leveren een sterk negatief doorwerkend effect op de bijsturende en versoberende maatregelen.

8.2 Financiën

De huidige prognose is dat alle beschikbare budgetten ontoereikend zijn om het Jaarprogramma 2018 volledig uit te voeren. De financiële effecten van de huidige stand van zaken zijn zo veel als mogelijk in beeld gebracht. De bestuurlijke keuze is om vooralsnog geen extra budget beschikbaar te stellen maar via bijsturende en versoberende maatregelen de productie te verhogen. Daarnaast worden alle beschikbare of nog vrijvallende budgetten ingezet om de productie te versterken. Ook het nog beschikbare deel van het in de begrotingswijziging 2018 opgenomen Investeringsbudget wordt herbestemd voor het "Actieplan productie 2018 op orde".

8.3 Eindconclusie

Vanuit het dagelijks bestuur is opdracht gegeven er alles aan te doen de achterstand zoals geconstateerd bij de productie van de Drentse Maat (met name bij uitvoering van toezicht) in het eerste kwartaal niet verder te laten oplopen. De productie heeft de hoogste prioriteit binnen de uitvoering van het jaarprogramma 2018 gekregen, welke - zoals is beschreven in deze rapportage - doorwerkt in alle onderdelen van het jaarprogramma inclusief het oppakken van het (qua uren buiten het jaarprogramma gehouden) Ontwikkelprogramma.

Of de achterstand in productie daadwerkelijk wordt gestabiliseerd is op dit moment nog niet aan te geven. Dit komt door de tegenwerkende benoemde effecten vanuit de personele hoek en het gegeven dat de maatregelen pas recent zijn ingezet en de effecten daarvan op zijn vroegst na enkele maanden zichtbaar zullen zijn.