

# **Regionale Uitvoeringsdienst Noord- Holland Noord**

Bijlagen Bedrijfsplan

## **Colofon**

Datum	<i>15 februari 2013</i>
Auteur	<i>Bouwteam</i>
Versie	<i>2.1</i>
Status	<i>Concept</i>

## Inhoudsopgave

1	Aanleiding en proces RUD-vorming .....	4
2	Totstandkomingsproces .....	6
3	Advies- en instemmingsmomenten BOR en BGO.....	7
4	Uitvoeringstaken RUD NHN .....	9
5	Enkele specifieke uitvoeringstaken toegelicht.....	11
6	Ontwikkelingen in uitvoeringstaken .....	13
7	Aantal inrichtingen .....	14
8	Toetsing aan criteria RUD-vorming.....	16
9	Samenwerking RUD NHN en partners .....	20
10	Uitgangspunten GR's Noord-Holland Noord .....	22
11	Uit te werken juridische documenten .....	26
12	Invulling rollen opdrachtgever, eigenaar en opdrachtnemer .....	28
13	Varianten stemverdeling/zeggenschap Algemeen Bestuur.....	31
14	Het Nieuwe Werken in de RUD NHN .....	36
15	Afweging in eigen beheer of uitbesteed PIOFACH-taken .....	40
16	Budgettair kader personele overhead .....	41
17	Profielschets Directeur RUD NHN .....	43
18	Hoofdlijnen aanzet van sociaal plan RUD NHN .....	45
19	Analyse mogelijke sociaal planeffecten .....	46
20	Visie huisvesting-, kantoor- en werkplekconcept .....	48
21	Huisvestingsvarianten .....	50
22	Beoordelingscriteria centrale huisvesting.....	51
23	Huisvestingslasten.....	52
24	Informatiemodel RUD NHN .....	54
25	Basismodellen informatievoorziening .....	55
26	Uitgangspunten informatie- en technische infrastructuur .....	56
27	Begroting IV-ICT-DIV op basis van Het Nieuwe Werken.....	58
28	Kosten van digitalisering .....	61
29	Projectbegroting RUD NHN .....	63
30	Aandeel in eenmalige oprichtingskosten .....	66
31	Verdeling eenmalige rijksbijdrage transitiekosten.....	67
32	Uitgangspunten exploitatiebegroting RUD NHN .....	68

33	Exploitatiebegrotingen 2013 en 2014 RUD NHN .....	71
34	Investeringsbegroting RUD NHN.....	73
35	Verdeling landelijke efficiencykorting .....	74
36	Besparingsdoelstellingen RUD NHN.....	76
37	Meerjarenraming met besparingspercentages .....	78
38	Ontvlechtingskosten milieudiensten .....	79
39	Hulpmiddel berekening ontvlechtingskosten niet-milieudienstpartijen .....	84
40	Financiële implicaties per RUD-partij.....	85
41	Varianten liquidatieproces .....	87
42	Reserves milieudiensten.....	88
43	Resultaten Second opinion Deloitte .....	89
44	Onderwerpen uitvoeringsplan inrichtingsfase .....	90

## 1 Aanleiding en proces RUD-vorming

Hieronder leest u de belangrijkste ontwikkelingen met betrekking tot de RUD's vanaf 2008 tot en met nu.

### *Commissie Mans (2008)*

De uitvoering van in het bijzonder de taken op grond van de Wet milieubeheer staat onder druk. De commissie Mans constateerde in 2008 dat de uitvoering van deze taken steeds complexer wordt door de toenemende en complexe Europese en landelijke regelgeving. Daarnaast signaleerde zij dat de aanpak van de (zware) milieucriminaliteit door gebrek aan samenwerking onvoldoende is. Tenslotte constateerde de commissie dat volgens rapportages van de VROM-inspectie de uitvoering van deze taken niet bij alle gemeenten op orde is en gefragmenteerd wordt uitgevoerd.

### *Visie Rijk*

Het Rijk heeft vervolgens gekozen voor het instellen van RUD's, bij voorkeur op schaal van de veiligheidsregio. Een RUD moet volgens het Rijk minimaal het zogenaamde basistakenpakket uitvoeren: de uitvoering van de wettelijke milieutaken voor alle bedrijven en instellingen die daaronder vallen. Het bevoegd gezag (inclusief bestuurlijke verantwoordelijkheid) blijft daarbij bij de gemeente.

### *"Package-deal" Rijk/VNG/IPO (2009)*

Over dit onderwerp hebben het Rijk, de VNG en het IPO in 2009 een zogeheten "package-deal" gesloten. Het hierboven genoemde basistakenpakket hebben zij aanvaard als het minimumtakenpakket voor de RUD. Het pakket omvat vrijwel alle taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving voor bedrijven en instellingen waarvoor een omgevingsvergunning milieu nodig is of waarvoor een melding moet worden gedaan. Onder regie van de provincies zal via een "bottom-up proces" gewerkt worden aan de vorming van RUD's.

Het Rijk, de VNG en het IPO hebben daarnaast kwaliteitscriteria (de zgn. KPMG-criteria) vastgesteld waaraan de uitvoering van de RUD en uiteindelijk ook de gemeenten en provincies moeten voldoen. Op het moment dat de gemeenten de criteria bij de vorming van de RUD niet volgen, overweegt het Rijk deze criteria vast te leggen in een wettelijk kader.

### *Bestuurlijk overleg Rijk, IPO, VNG en UvW (2010)*

Rijk, IPO, VNG en de Unie van Waterschappen (UvW) hebben veel overleg gevoerd over de RUD's. In het overleg dat plaatsvond op 24 juni 2010 hebben zij de volgende conclusies getrokken en afspraken gemaakt:

- Het "bottom-up proces" voor de vorming van RUD's verloopt te traag.
- Het nieuw te vormen kabinet besluit over wettelijke borging van de resultaten van het proces.
- Er is ruimte voor regionaal maatwerk mits de afstemming met het OM en de politie is geborgd.

- De RUD's hebben voldoende "kritische massa" (kennis, vaardigheden, kwaliteitsborging en capaciteit om op een adequate wijze aan de gestelde opgave te voldoen) als zij voldoen aan het KPMG-rapport over kwaliteitscriteria.
- Het basistakenpakket is uitgangspunt voor de vorming van de RUD's.
- In oktober maken partijen de balans op van het "bottom-up proces" en het regionale maatwerk.

*"Bottom-up proces" (2011)*

Onder regie van de provincie is verkend op welke wijze dat RUD-vorming in de provincie Noord-Holland en de regio Noord-Holland Noord gestalte kon krijgen. In Noord-Holland Noord functioneren drie milieudiensten op de schaal van de Wgr-regio's. Deze milieudiensten waren al geruime tijd bezig met de transformatie naar een RUD. Onder andere door aansluiting van gemeenten die nog geen onderdeel uitmaken van het samenwerkingsverband en het versterken van de samenwerking tussen de drie milieudiensten/toekomstige RUD's teneinde aan de gestelde kwaliteitseisen (landelijke kwaliteitscriteria en checklist RUD) te kunnen voldoen.

*Scenario-onderzoek (2012)*

In 2011 hebben de partijen in Noord-Holland Noord afgesproken in 2012 twee samenwerkingsscenario's voor de RUD te onderzoeken. De twee scenario's waren:

- A. Drie Gemeenschappelijke Regelingen in Noord-Holland Noord met bovenregionale duurzame borging van de samenwerking (GR) die op termijn tot één uitvoerende organisatie kan leiden (een groeimodel). De bovenregionale gemeenschappelijke regeling boven regionale samenwerking is verantwoordelijk en bevoegd voor en is aanspreekbaar op de taakuitvoering van minimaal het basistakenpakket.
- B. De uitvoeringsorganisatie NHN bestaat uit één Gemeenschappelijke Regeling op de schaal van Noord-Holland Noord die verantwoordelijk en bevoegd is voor en aanspreekbaar is op de taakuitvoering van minimaal het basistakenpakket.

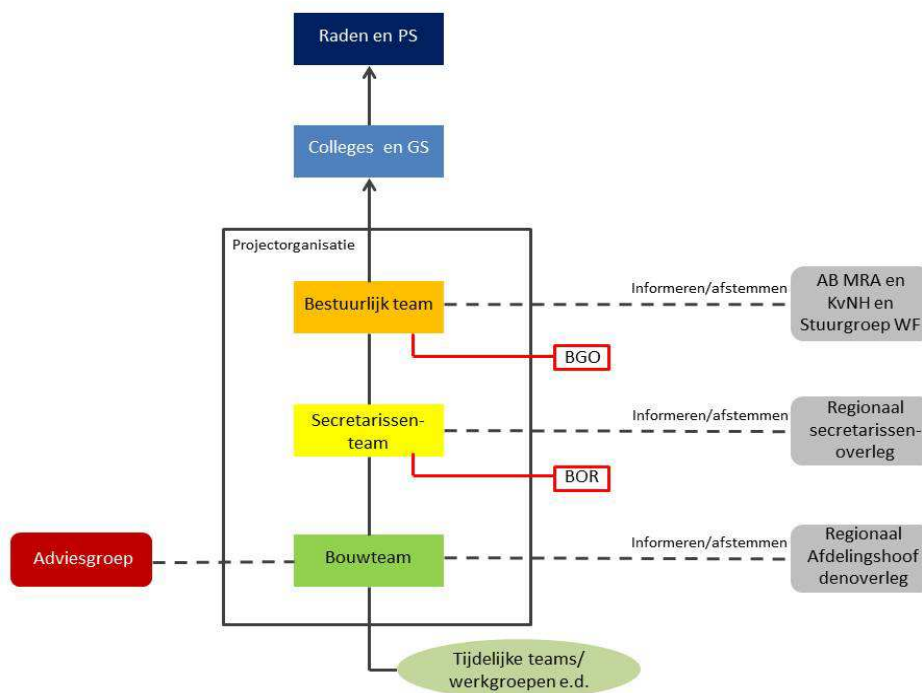
Op basis van het scenario-onderzoek zijn de deelnemende partijen geadviseerd om in te stemmen met de keuze voor scenario B.

## 2 Totstandkomingsproces

De bestuurlijke aansturing van het proces (en bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het resultaat) lag bij het Bestuurlijk team waarin per Wgr-regie één portefeuillehouder en de gedeputeerde zitting hadden. De ambtelijke aansturing van het proces (en de ambtelijke verantwoordelijkheid voor het resultaat) lag bij het Secretarissen-team waarin per Wgr-regio twee gemeentesecretarissen en de provinciesecretaris zitting hadden. Het ST fungeerde als opdrachtgever van de kwartiermaker.

Het bouwteam zorgt onder aansturing en leiding van de kwartiermaker voor de uitvoering van de benodigde werkzaamheden c.q. producten. Het bouwteam maakt daarbij gebruik van tijdelijke werkgroepen, -teams of bijeenkomsten. Elk lid van het bouwteam fungeert als 'trekker' voor een onderwerp. Het Bouwteam bestond uit twee milieudienstdirecteuren, een ambtelijk vertegenwoordiger van een gemeente en de provincie en een projectsecretaris.

De adviesgroep reflecteerde op de concept producten van het bouwteam. In de adviesgroep hadden de ambtelijke managementvertegenwoordigers van alle niet bij de milieudienst aangesloten partijen zitting.



Om de bestuursorganen (colleges en raden) adequaat te betrekken in het vormingsproces is gebruikt gemaakt van periodieke nieuwsbrieven en informatiebijeenkomsten. De bijeenkomsten zijn benut om 'tekst en uitleg' maar vooral om goed de 'luisteren' wat er leeft. Hetzelfde is gedaan in de informatiebijeenkomsten voor de aspirant-medewerkers en voor diverse (financiële en juridische professionals vanuit de gemeenten en de provincie. Voor alle medewerkers is een extranet ingericht waarin het proces dagelijks op de voet kan worden gevolgd.

### 3 Advies- en instemmingsmomenten BOR en BGO

Advies- en instemmingsonderdelen <sup>1</sup>	Fase	BOR	BGO
<b>Algemeen</b>			
Werving- en selectieprocedure directeur, deelname in procedure via adviescommissie	Ontwerpfase	Adviseren	Informereren
Bouwstenen, zodra bekend: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taken en formatie</li> <li>- Werkprocessen</li> <li>- Financieel beleidskader</li> <li>- Juridische zaken</li> <li>- Huisvesting</li> <li>- Personeel</li> <li>- Organisatie en Facilitair</li> <li>- ICT/DIV</li> <li>- Ontvlechting</li> <li>- Communicatie</li> </ul>	Ontwerpfase	Informeel adviseren	Informereren
Benoeming beoogd directeur (art. 30 Wor)	Inrichtingsfase	Adviseren	Informereren
<b>Personeel en Organisatie</b>			
Bedrijfsplan op hoofdlijnen (Hoofdstructuur en besturingsfilosofie (organisatieplaatje en wijze van werken, bijv. HNW)	Ontwerpfase	Adviseren	Informereren
Primaire arbeidsvoorwaarden (beloning, duur arbeidstijd, verlofregelingen)	Ontwerp- of inrichtingsfase afh van planning	Informereren	Overeenstemmen
Sociaal Plan (inclusief inpassingsprocedure)	Ontwerp- of inrichtingsfase afh van planning	Informereren	Overeenstemmen
Formatieplan	Inrichtingsfase	Adviseren	Informereren
Functieboek (functiebeschrijvingen)	Inrichtingsfase	Adviseren	Informereren
Functiewaarderingssysteem (keuze)	Inrichtingsfase	Instemmen	Informereren
Functiewaardering (op zichzelf) en bezoldiging.	Inrichtingsfase	Informereren	Overeenstemmen
Sollicitatieprocedure vitale functies	Inrichtingsfase	Instemmen	Informereren
Inpassing (inpassing van medewerkers in functies RUD)	Inrichtingsfase	Informereren	Informereren
Harmonisatie arbeidsvoorwaarden en rechtspositie	Inrichtingsfase	Informereren	Overeenstemmen
Fijn-/detailstructuur RUD (evt. gedeeltelijk later in te vullen)	Inrichtingsfase	Instemmen	Informereren

<sup>1</sup> Niet limitatief, wijzigingen en aanvullingen voorbehouden

Advies- en instemmingsonderdelen <sup>1</sup>	Fase	BOR	BGO
Regelingen zoals genoemd in art. 27 van de WOR, zoals werktijdenregeling, functiewaarderingssysteem, regelingen op het gebied van de arbeidsomstandigheden, het ziekteverzuim of het re-integratiebeleid, regeling op het gebied van het aanstellings-, ontslag-, of bevorderingsbeleid, waaronder ook sollicitatieprocedures e.d.), regelingen op het gebied van personeelsopleidingen, regeling op het gebied van personeelsbeoordeling, regeling op het gebied van bedrijfsmaatschappelijk werk, regeling op het gebied van werkoverleg, regeling op het gebied van klachtenbehandeling, regeling op het gebied van privacybescherming, regeling op het gebied van personeelscontrolestelsel	Ontwerp- of inrichtingsfase afh van planning	Instemmen	Informereren
Besluiten / regelingen zoals genoemd in art. 25 van de WOR, die bijvoorbeeld een relatie hebben met huisvesting, het doen van belangrijke investeringen, invoeren van belangrijke technische voorzieningen zoals investeringen in ICT, bij DIV etc.	Inrichtingsfase	Adviseren	Informereren
Regelingen, waar nog bepaald moet worden of het onder BGO of BOR komt te vallen zoals vervoersbeleid, reiskostenregeling, woon-werkverkeer, piket- / consignatieregeling, cafetariamodel/ werkkostenregeling	Ontwerp- of inrichtingsfase afh van planning	Instemmen	Informereren



## 4 Uitvoeringstaken RUD NHN

### 1. Basistaken Milieu

De basistaken Milieu zijn tot stand gekomen in de zogeheten “package-deal” tussen het Rijk, de VNG en het IPO en omvat de taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving voor bedrijven en instellingen die opgenomen zijn op een lijst waarvoor een omgevingsvergunning milieu nodig is of waarvoor een melding moet worden gedaan. De meest recente versie van de basistaken is van 25 mei 2011 (versie 2.3). De volgende taken zijn onderdeel van de basistaken:

- Voorbereiding omgevingsvergunningverlening Milieu (zowel gemeentelijk als provinciaal)
- Milieutoezicht op omgevingsvergunningen Milieu
- Milieutoezicht op niet-omgevingsvergunningplichtige inrichtingen die vallen onder de meldingsplicht en deel uitmaken van de genoemde branches of activiteiten.
- Milieutoezicht op sloopactiviteiten bij bedrijven en instellingen.
- Milieutoezicht bij de opsporing en winning van natuurlijke hulpbronnen voor zover het die activiteiten betreft.
- Met milieutoezicht bij het tot stand brengen en beheren van werken en infrastructurele voorzieningen door bedrijven of instellingen voor zover het die activiteiten betreft.
- Met milieutoezicht bij bedrijfsmatige activiteiten die vallen onder het Besluit bodemkwaliteit voor zover het die activiteiten betreft.
- Milieutoezicht bij bodemsanering, sanering van bedrijfsterreinen en lozing van grondwater bij bodemsanering en proefbronnering voor zover het die activiteiten betreft.
- Ketengericht milieutoezicht op bedrijfsmatige activiteiten met betrekking tot gevaarlijke afvalstoffen, bedrijfsafvalstoffen en ingezamelde huishoudelijke afvalstoffen, asbest, vuurwerk, bouwstoffen, grond, baggerspecie, meststoffen, dierlijke vetten, radioactief schroot, destructiemateriaal, explosieven voor civiel gebruik of andere gevaarlijk stoffen, voor zover het die activiteiten betreft.

### 2. Milieutaken

Tot taken 2 behoren alle VTH-taken van de Wet milieubeheer en overige taken in het kader van de fysieke leefomgeving. Naast alle overige wettelijke taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving in het kader van de Wet milieubeheer gaat het om:

- Specialistische adviezen (EV, lucht, bodem en geluid) t.b.v. meldingen
- Specialistische adviezen horende bij toezichttaken in pakket 2
- Beheer bedrijvenbestand (milieu informatiesysteem)
- Beheer bodeminformatie, Bodemloket
- ISV3
- Alles wat niet eerder is genoemd of bij eerder genoemde taken hoort, op het terrein van de fysieke leefomgeving, zoals:
- Klimaat en duurzaamheid
- Milieuprogramma, milieuzorgsysteem, risicoanalyses voor beleid, energie, afval

- Communicatie en juridische zaken
- Geluid, lucht en externe veiligheid RO
- Bodem en water
- Overig Vergunningverlening bedrijven (waaronder BIBOB toets)
- RO (bijvoorbeeld gebiedsvisies, locatiestudies, planschade, advies op milieuparagraaf bestemmingsplannen, stedenbouw en planologie)

### **3. Overig taken (o.a. overige Wabo-taken)**

Alle VTH-taken op grond van de Wabo, behalve milieu, zoals:

- Bouwtaken, bouwverordening, bouwbesluit. Bij ontheffingen kan een milieucomponent zitten
- (Toetsen) bestemmingsplan, Wabo procedure afwijking bestemmingsplan
- Brandveiligheid (voor zover niet in pakket 1 of 2)
- Flora en Fauna
- Kappen, inritten, reclame
- Bodem- en Wm-advisering voor bouwplannen en civieltechnische werken
- Klachtenbehandeling (niet-milieu)
- Beheer integraal Wabo informatiesysteem
- Overig Bouwen en wonen
- Adviseren beleid en uitvoering afvaltaken, monitoring en contractbewaking
- Overig Toezicht en handhaving (waaronder Drink- en horecawet, APV, Inzet BOA's niet milieu).

### **Werkzaamheden**

Tot de taken die door de deelnemers in de RUD worden ingebracht, behoren – naast de reguliere VTH-activiteiten - de volgende werkzaamheden:

- alle bijbehorende vaktechnische, juridische, administratieve, coördinerende, adviserende en informatie technische werkzaamheden<sup>2</sup>.
- alle gerelateerde activiteiten en benodigde expertise die integraal onderdeel uitmaken van de uitvoeringstaken zoals voorlichting, milieumetingen, beoordelingen noodzaak Milieueffectrapportage, actualiseringstoets, handhavingstoets, beoordeling milieujaarverslagen.

### **Inbrengen betekent**

De partijen brengen de taken in bij de RUD. Inbrengen betekent:

- Het overdragen van de organisatie van de taakuitvoering aan de RUD (aansturing van zowel taak als mens geschiedt eenduidig door de directeur van de RUD);
- bestuurlijke bevoegdheid blijft bij het bevoegd gezag;
- RUD is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de taakuitvoering (en ontwikkeling van de mensen) binnen de kwantiteit zoals door de opdrachtgevers (partijen) is bepaald.

---

<sup>2</sup> Hiertoe behoren ook de voorbereidende werkzaamheden bij beroepszaken, in ieder geval voor de milieudienstgemeenten.

## 5 Enkele specifieke uitvoeringstaken toegelicht

### *Duurzaamheid, klimaat en energie.*

Taken op het terrein van klimaat, duurzaamheid en energie behoren tot de overige milieutaken. Een aantal gemeenten heeft deze taken ondergebracht bij de milieudiensten. Binnen de RUD worden deze taken (lopende klimaatprogramma's) gecontinueerd. De niet milieudienstgemeenten en de provincie kunnen op verzoek aansluiten.

### *Provinciale BRIKS-taken.*

De vergunningverlening en handhaving op de BRIKS-activiteiten<sup>3</sup> en Gebruiksbesluit voor de bedrijven, objecten en activiteiten vallend onder het provinciale bevoegd gezag worden door de provincie ingebracht in de RUD NHN. Voor de uitvoering van deze taken (circa 560 uren) heeft de provincie momenteel samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten afgesloten (inhuren van capaciteit en deskundigheid). In de RUD NHN worden de provinciale BRIKS-taken bij één dienstverlenende gemeente ingekocht.

### *Provinciale milieuvluchten.*

De provincie verricht milieuvluchten die op dit moment provinciebreed worden ingezet (budget van € 3.765). Door de provincie wordt nog nader bepaald waar deze taak gepositioneerd gaat worden.

### *Overige provinciale taken.*

De provincie neemt uiterlijk in 2015 een beslissing over in te brengen extra taken in de RUD's op het terrein van Flora & Fauna, Nb-wet, V&V e.d.

### *Piketdienst, consignatie en rampenbestrijding.*

Alle partijen kunnen er voor kiezen om voor rampenbestrijding en crisisbeheersing taken neer te leggen bij de RUD. Afspraken over piketdiensten (asbestbranden e.a. milieu gerelateerde incidenten) die momenteel uitgevoerd worden voor de gemeenten in de regio's Kop van Noord-Holland, Alkmaar en West-Friesland blijven in de RUD in stand. De overige partijen hebben op dit moment een eigen bereikbaarheidsregeling. Er worden met alle partijen nadere afspraken gemaakt waarbij de voorkeur uitgaat naar een uniforme wijze van uitvoering op het niveau van NHN voor alle inrichtingen op haar grondgebied<sup>4</sup>.

### *Ketentoezicht/milieucriminaliteit*

De RUD wordt verantwoordelijk voor de regie en uitvoering van een aantal keten-gerelateerde taken en de aanpak van milieucriminaliteit. De uitvoeringscapaciteit is onderdeel in de werkprogramma's van de deelnemende partijen. Verder is capaciteit nodig voor de structuur/organisatie van deze taak:

---

<sup>3</sup> BRIKS: Bouwen, Reclame, Inritten, Kappen en Slopen voor de Wm-bedrijven.

<sup>4</sup> Uitzondering hierop is de calamiteiten en rampenbestrijding voor de BRZO/IPPC-4-bedrijven die bij de OD NZKG worden ondergebracht.

het betreft informatieanalyse, thematrekkers, samenwerking met handhavingspartners en begeleiding van projecten.

#### *Bestuurlijke strafbeschikking milieu (BSBM)*

In de uitvoering is de bestuurlijke strafbeschikking milieu als instrument beschikbaar om geconstateerde overtredingen te beboeten. Het toepassen van dit instrument vindt plaats onder het bevoegd gezag van de partners. De bestuurlijke strafbeschikking milieu is als instrument opgenomen in de PUmA-checklist criteria RUD-vorming en is daardoor verplicht. Voor het toepassen van dit instrument is het zijn van buitengewoon opsporingsambtenaar (BOA) noodzakelijk. De RUD dient te voldoen aan de landelijke kwaliteitscriteria. Dit betekent dat de RUD minimaal 3 toezichthouders met de BOA-bevoegdheid dient te hebben en dat zij minimaal 1/3 van hun tijd aan BOA activiteiten besteden.

#### *Coördinatie van handhaving*

De coördinatietaken voor handhaving worden bij de RUD gepositioneerd. Het betreffen nieuwe taken in het basistakenpakket van de RUD/gemeenten. Het pallet van taken is divers en heeft betrekking op:

- Organiseren van integrale toezicht en handhaving door samenwerking met externe partners
- Afstemming bestuursrecht / strafrecht
- Aansturen van BOA activiteiten, in de rol van operationeel regievoerder/direct toezichthouder/toezichthouder (in samenwerking met politie), Hierbij gaat het om zogenaamde 'groene' BOA 's van wildbeheerseenheden en terrein beherende organisaties
- Fungeren als servicepunt en vraagbaak voor aangesloten partners
- Opstellen en coördineren van een integraal handhavingsuitvoeringsprogramma
- Organiseren van ketentoezicht en gebiedsgericht toezicht
- Organiseren van het jaarlijks brede handhavingsoverleg OLP-terrein
- Innovatie betreft het ontwikkelen van nieuwe instrumenten en samenwerking in de regulering, vernieuwende digitalisering van toezicht-, handhavings-, vergunningverlening processen en landelijke informatie uitwisseling.
- Monitoring betreft het vullen van het landelijke systeem Inspectievew Milieu en het uitvoeren van (branche)gerichte analyses voor prioriteitstelling en informatie gestuurd handhaven.

Er kan worden gesteld dat door de vorming van de RUD de coördinatietaken voor een deel onderdeel uitmaken van de reguliere werkzaamheden. Daarentegen betreft het voor een deel ook werkzaamheden die momenteel door de provincie worden uitgevoerd. Naar het oordeel van de provincie bedraagt de huidige capaciteit voor handhavingsregie 1,5 fte (dit is provincie breed en voor alle Wabo-taken). De provincie brengt geen capaciteit in bij de RUD NHN.

## 6 Ontwikkelingen in uitvoeringstaken

De ontwikkelingen die momenteel spelen, zijn:

- De Richtlijn Industriële Emissies als vervanging van de IPPC-richtlijn. De implementatie leidt tot veranderingen in het inrichtingenbestand.
- De provincie heeft voor een aantal Wm-bedrijven de taak van 'verklaring van geen bedenkingen'(vvgb milieu). Deze taak komt te vervallen c.q. bevoegdheid gaat naar de gemeenten op het moment dat de RUD's in Nederland operationeel zijn.
- Er is een proces ingezet om tot een Omgevingswet te komen. Dit is een nieuw, samenhangend stelsel van omgevingsrecht waarbij de omgevingswet een integraal (wettelijk) kader voor beheer en ontwikkeling van de fysieke leefomgeving vormt. Het takenpakket van de RUD zal onder de nieuwe omgevingswet vallen. Doel van de Omgevingswet is:
  1. Snellere en betere besluitvorming binnen nieuwe Omgevingswet.
  2. Integratie van plannen, procedures en toetsingskaders binnen de Omgevingswet.
  3. Ruimte maken voor meer bestuurlijke afwegingsruimte binnen de Omgevingswet.
  4. Doelmatigere omgang met onderzoeksverplichtingen.

De verwachting is dat de komst van de Omgevingswet grote veranderingen tot gevolg kan hebben, zonder dat op dit moment precies duidelijk is op welke punten deze veranderingen liggen en wat de consequenties zijn. Het een en ander zal ook afhankelijk zijn van de snelheid waarop de huidige wettelijke kaders in de Omgevingswet worden geïntegreerd. De omgevingswet wordt een aanbouwwet met tranches. Op hoofdlijnen is de verwachting dat de Omgevingswet leidt tot juridische wijzingen, maar ook op het terrein van bevoegdheden, taakverdeling en financiën worden grote veranderingen verwacht. De gedeelde uitgangspunten zijn:

- Algemene zorgplicht bescherming leefomgeving.
- Voorkeursvolgorde: zorgplicht, algemene regels, vergunningplicht.
- Bundeling onder één Omgevingswet; wetgeving duidelijker en beter afgebakend.
- Zoveel mogelijk o.b.v. Europese richtlijnen.
- Elverding-benadering en Crisis- en Herstelwet grotere rol.
- Wetgeving integraler vormgegeven; waar mogelijk een programmatische aanpak.
- Flexibele toetsingskaders, passende inzet M.E.R.-instrumentarium en experimenteerruimte.
- Integratie planvormen in Omgevingsvisie (structuurvisie): milieuplan, waterplan.
- Verandering instrumenten: (1) Omgevingsvisie, (2) Omgevingsverordening, (3) Projectbesluit, (4) Omgevingsvergunning. (verdwijnen van bestemmingsplan)
- Eén loketgedachte (mits kennis gewaarborgd).
- Bestuurlijke afwegingsruimte ('decentraal tenzij', 'stand still, step forward')
- Een heldere verdeling: hiërarchie van bestuursorganen en per initiatief één verantwoordelijk bestuursorgaan.
- In beginsel één bevoegd gezag dat één toestemmingsbesluit neemt met bij elk besluit één beroepsmogelijkheid.

## 7 Aantal inrichtingen

In onderstaande tabel is het aantal inrichtingen (peildatum 1 januari 2013) per deelnemende partij opgenomen. Het betreft het aantal inrichtingen waarvoor de RUD NHN de taakuitvoering verzorgt. De partijen die alleen de basistaken inbrengen houden dus nog een taak voor de inrichtingen die niet in de RUD worden ingebracht. In onderstaande overzicht is rekening gehouden met de opname van het Besluit Landbouw Milieubeheer in het Activiteitenbesluit.

Aantal inrichtingen naar de RUD NHN						
Deelnemende partijen aan RUD NHN	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Totaal	Waarvan IPPC	Waarvan BRZO
Den Helder	420	850	35	1305	0	1*
Hollands Kroon	293	2014	120	2427	10	1*
Schagen	153	1446	48	1647	0	0
Texel	200	960	40	1200	0	0
Alkmaar	181	1584	49	1814	0	0
Bergen	27	775	30	832	0	0
Castricum	23	742	35	800	0	0
Graft - de Rijk	9	194	11	214	0	0
Heiloo	18	361	10	389	0	1*
Schermer	6	293	15	314	1	0
Heerhugowaard	0	206	52	258	0	0
Langedijk	0	62	25	87	0	0
Enkhuizen	165	306	29	500	2	0
Hoorn	632	823	35	1490	1	0
Medemblik	445	1251	70	1766	0	1*
Drechterland	75	589	19	683	1	0
Stede Broec	0	85	2	87	0	0
Opmeer	0	102	13	115	0	0
Koggenland	0	249	20	269	1	0
Provincie Noord-Holland	0	0	130	130	63**	3*
<b>Totaal</b>	<b>2647</b>	<b>12892</b>	<b>788</b>	<b>16327</b>	<b>79</b>	<b>7</b>

\* De BRZO-bedrijven worden door het bevoegd gezag rechtstreeks ingebracht bij de OD NZKG.

\*\* Hetzelfde geldt voor de provinciale IPPC categorie 4 bedrijven.

Type A-inrichtingen belasten het milieu niet of weinig. Deze inrichtingen zijn voor oprichting of wijziging niet meldingsplichtig conform de Wet milieubeheer. Dit zorgt ervoor dat in het bovenstaand overzicht het aantal type A-inrichtingen in de praktijk hoger is. Het bevoegd gezag kan/moet echter wel handhaven op de geldende voorschriften uit het Activiteitenbesluit. Zij bepaalt echter zelf of en

met welke regelmaat de type A-inrichtingen worden bezocht in het kader van het uitvoeringsbeleid dat van kracht is.

Vergunningplichtige inrichtingen type C en IPPC (gemeentelijk) behoren voor de vergunningverlening milieu en het toezicht milieu tot de basistaken van de RUD.

Het deel van de meldingsplichtige (type B) en niet meldingsplichtige inrichtingen (type A) dat in het basistakenpakket is benoemd, behoort voor het milieutoezicht en – waar van toepassing – voor de omgevingsvergunning beperkte milieutoets (OBM) tot het takenpakket van de RUD.

Zoals beschreven is de indeling van de bedrijven in de verschillende categorieën gebaseerd op de verstrekte gegevens van de partners. Er heeft geen verfijning van de categorie-indeling plaatsgevonden. In de inrichtingsfase zal een verfijning van de categorie indeling moeten plaatsvinden zodat een overzicht ontstaat dat op dezelfde uitgangspunten en principes is gebaseerd.

## 8 Toetsing aan criteria RUD-vorming

Criteria	Voldoet RUD NHN?	Opmerking
<u>Deelname door gemeenten, provincies, waterschappen aan de RUD('s)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het werkgebied van elke RUD is congruent met dat van de Veiligheidsregio('s).</li> <li>- De grenzen van de Veiligheidsregio worden niet overschreden.</li> <li>- Gemeenten worden bij voorkeur deelnemer in (eigenaar van) de RUD.</li> <li>- Contracterende gemeenten dragen bij aan de afdekking van de financiële risico's van de RUD.</li> <li>- Contracterende gemeenten committeren zich aan de afspraken die door de RUD worden gemaakt met OM en politie.</li> <li>- De provincie neemt deel in (wordt de provincie eigenaar van) de RUD('s).</li> <li>- Elke RUD werkt samen met de waterschappen in de provincie.</li> <li>- Elke RUD is uiterlijk 1 januari 2013 operationeel.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Nee</p>	<p style="text-align: center;">In inrichtingsfase</p> <p style="text-align: center;">In inrichtingsfase</p> <p style="text-align: center;">1 juli 2013 i.v.m. besluitvorming</p>
<u>Basistakenpakket RUD('s)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De provinciale taken uit het basistakenpakket worden overgedragen aan elke RUD in de provincie.</li> <li>- Elke gemeente draagt alle taken uit het basistakenpakket over aan de RUD in de regio.</li> <li>- Gemeenten en provincies dragen bij voorkeur meer taken dan de basistaken over aan de RUD('s).</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p>	
<u>Robuustheid van vorm en structuur van de RUD('s)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De RUD's zijn bij voorkeur een openbaar lichaam in de zin van de Wgr.</li> <li>- Indien een RUD geen openbaar lichaam zou zijn wordt de kans uitgesloten dat een of enkele gemeentebesturen het functioneren/voortbestaan van de RUD kunnen bepalen.</li> <li>- Elke RUD is in staat continuïteit in de dienstverlening (en termijnen) te bieden – ook in pektijden - tegen overeengekomen kosten en conform de eisen van de deelnemers/opdrachtgevers.</li> <li>- Elke RUD is financieel gezond.</li> <li>- Elke RUD beschikt over een bestuursstructuur en financieringsstructuur die de continuïteit en toekomstbestendigheid van de RUD als zodanig waarborgen.</li> <li>- Elke RUD presenteert een begroting en jaarrekening aan deelnemers/opdrachtgevers.</li> <li>- Elke RUD beschikt over voldoende kritieke massa (volgens de KPMG-criteria) voor de aan de RUD opgedragen taken en de bsb-bevoegdheid milieu.</li> <li>- Elke RUD beschikt over voldoende capaciteit en kwaliteit om te voldoen aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>o de wettelijke eisen en termijnen,</li> <li>o de eisen van programmatisch handhaven, zoals neergelegd in BOR/MOR,</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">n.v.t.</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p> <p style="text-align: center;">Ja</p>	





Criteria	Voldoet RUD NHN?	Opmerking
<p>wil zeggen dat elke RUD (en alle RUD's samen) zo moet(en) zijn vormgegeven en georganiseerd, dat samenwerking en afstemming - met betrekking tot informatie-uitwisseling, toezicht en opsporing - met het OM, de politie en de landelijke inspectie- en opsporingsdiensten mogelijk is op:</p>	Ja	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o strategisch niveau: beleidsmatig (prioriteiten, handhavingsarrangementen, etc.),</li> <li>o tactisch niveau (bijvoorbeeld werkvoorbereiding),</li> <li>o operationeel niveau (concrete signalen en concrete zaken).</li> </ul>	Ja Ja Ja	In inrichtingsfase In inrichtingsfase In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD beschikt over de voorzieningen en de kritische massa om deel te kunnen nemen in de gemeenschappelijke informatiehuishouding Inspectievier Milieu en te voldoen aan de daaruit voortvloeiende eisen, waaronder een informatie-organisatie met de functionaliteiten: informatieknooppunt-infodesk, informatie-analyse en informatiemakelaardij.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De RUD-directeur heeft mandaat van de deelnemers/opdrachtgevers: <ul style="list-style-type: none"> <li>o voor het vervullen van een coördinerende rol tussen de bestuurlijke en de strafrechtelijke kolom, en</li> <li>o voor het maken van afspraken met OM, politie en landelijke inspectie- en opsporingsdiensten, waaronder het periodiek afsluiten van handhavingsarrangementen met het OM en de politie.</li> </ul> </li> </ul>	Ja Ja	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is in elke regio voorzien in een 'politiek-bestuurlijk gevoelige zaken overleg' van de RUD directeur met het OM, betrokken bestuurders.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De RUD participeert in een bestuurlijk handhavingsoverleg van OM, politie en andere ketenpartners.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De RUD-directeur is in staat tot het maken van afspraken met de politie c.q. de korpschef en het FP over het gebruik van opsporingsbevoegdheid door en de kwaliteit van de bij de RUD werkzame BOA's.</li> </ul>	Ja	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD is in staat samen te werken met de landelijk opererende handhavingsorganisaties, zoals de rijksinspecties, en de hiervoor als het aanspreekpunt voor die organisaties aan te wijzen RUD.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD heeft de intentie interregionaal en landelijk samen te werken met andere ketenpartners t.b.v. aanpak regio-overschrijdende problemen.</li> </ul>	Ja	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD is eventueel in staat om de in het werkgebied van de RUD werkzame milieuboa's van niet-landelijke werkgevers, in samenwerking met en met ondersteuning van de politie (RMT's), aan te sturen.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD is bereid bij te dragen aan een zo veel mogelijk landelijk uniform functioneren op basis van een één-concerngedachte, door bijvoorbeeld deelname aan overleg van voorzitters en directeuren van RUD's of het poolen van expertise en opleidingen.</li> </ul>	Ja	In inrichtingsfase
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elke RUD heeft de intentie te werken op basis van een landelijk vast te stellen kader voor toezicht en opsporing (inzake prioriteitstelling, rolverdeling RUD/OM en politie, interventiestrategieën).</li> </ul>		In inrichtingsfase

Criteria	Voldoet RUD NHN?	Opmerking
- In hun rol van operationeel regievoerder/direct toezichthouder/toezichthouder op de BOA's. Hierbij gaat het om zogenaamde 'groene' boa's van wildbeheerseenheden en terrein beherende organisaties	Ja	In inrichtingsfase

## 9 Samenwerking RUD NHN en partners

Samenwerking op terrein van	opdrachtgever	BRZO	ketentoezicht	afstemming straf- bestuursrecht	EV	rampen	duurzaamheid	RWZI's	OLP	Info uitwisseling	advisering	denktank	toezicht	vergunningen	programmering
Partners															
gemeenten NHN	x	x	x	x	x	x	x		x	x			x	x	x
provincie NH	x	x	x	x	x	x	x		x	x			x	x	x
RUD NZKG/IJmond		x	x						x	x					x
RUD OFGV															
RUD's in Nederland/LORM										x		x			
Ministerie I&M/ELI			x						x	x			x	x	
Inspectie Leefomgeving			x							x			x		
Arbeidsinspectie		x	x						x	x			x		
Politie			x	x		x			x	x			x		x
Justitie/ OM, FP			x	x					x	x			x		x
Veiligheidsregio NHN			x		x	x			x	x				x	x
Veiligheidsbureau/brandweer		x	x		x	x			x	x			x	x	
HHNK			x	x				x	x	x			x	x	x
RWS			x					x	x	x				x	
GGD			x			x							x	x	x

Samenwerking op terrein van	opdrachtgever	BRZO	ketentoezicht	afstemming straf- bestuursrecht	EV	rampen	duurzaamheid	RWZI's	OLP	Info uitwisseling	advisering	denktank	toezicht	vergunningen	programmering
<b>Partners</b>															
brancheorganisaties (LTO, KAVB, Bovag etc)			x							x		x			
Landelijke organisatie										x		x			x
Infomil											x				
IPO										x		x			
VNG										x		x			
CO2 servicepunt							x			x	x	x			

## 10 Uitgangspunten GR's Noord-Holland Noord

### 1. Indexering loon en prijs

- 1.1. Voor de loonontwikkeling wordt uitgegaan van de CAO gemeenten (CAR-UWO). Zolang er geen CAO ontwikkeling bekend is, wordt uitgegaan van *de prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers (CPB)*. Voor de prijsontwikkeling wordt uitgegaan van de *prijswontwikkeling van het Bruto Binnenlands Product (CPB)*.
- 1.2. De verhouding loon-/prijsontwikkeling wordt met ingang van 2013 voor een periode van 4 jaar vastgelegd.
- 1.3. Bij afwijkingen in het lopende begrotingsjaar, wordt de gemeentelijke bijdrage niet aangepast.  
Afwijkingen van *meer dan 0,5%* van het % loonontwikkeling zowel positief als negatief wordt de gemeentelijke bijdrage over het lopende jaar, na afloop van het jaar vastgesteld en verrekend met de deelnemende gemeenten;
- 1.4. Bij het opstellen van de begroting van het jaar erop wordt alleen rekening gehouden met de werkelijke CAO gemeenten (CAR-UWO) en de werkelijke premie voor sociale lasten (ABP). De werkelijke prijsontwikkeling heeft geen doorwerking in het jaar erop.
- 1.5. Bij uitzonderingen kunnen de uitgangspunten na vaststelling worden aangepast.
- 1.6. De centrumgemeente meldt uiterlijk 15 december de voorlopige uitgangspunten (vooraankondiging) aan de controllers van de gemeenschappelijke regelingen en het college van B&W van de centrumgemeente meldt uiterlijk 1 januari voorafgaand aan het begrotingsjaar de uitgangspunten voor loon- en prijsontwikkeling aan het Algemeen Bestuur van de gemeenschappelijke regeling. De meest recente publicatie van het CPB op 1 december van het jaar voorafgaand aan het jaar waarin de begroting wordt opgesteld, wordt gevolgd.
- 1.7. Gemeenten informeren de gemeenschappelijke regelingen over een eventuele bezuinigingsopgave apart van de berichtgeving over de indexering van de gemeentelijke bijdrage (zie artikel 2).

### 2. Bezuinigingsopdracht

- 2.1. Gemeenten kunnen opdracht geven tot algemene ombuiging en bezuinigingen (korting) van een bepaalde omvang.
- 2.2. De gemeenschappelijke regelingen worden in dat geval afzonderlijk geïnformeerd over de hoogte van de bezuinigingsopdracht.

### 3. Weerstandsvermogen c.q. Algemene reserve

- 3.1. De gemeenschappelijke regeling brengt de risico's in beeld. Bij voorkeur en waar mogelijk worden de risico's gekwantificeerd en/of ingedeeld naar hoog/middel/laag risico.
- 3.2. De weerstandscapaciteit is aanwezig bij de deelnemende gemeenten en beperkt bij de gemeenschappelijke regeling.

- 3.3. Een kleine Algemene reserve is toegestaan om voor- en nadelen in de bedrijfsvoering af te dekken. Per regeling wordt een maximum afgesproken die voor een periode van maximaal 4 jaar geldt.
- 3.4. Als richtlijn geldt maximaal 2,5% van de lasten. De minimale Algemene Reserve is € 0,-. Bij zwaarwegende argumenten is afwijking van de richtlijn van 2,5% mogelijk.
- 3.5. Het bedrag boven het vastgestelde maximum van de Algemene reserve, vloeit terug naar de deelnemende gemeenten.
- 3.6. Het Dagelijks Bestuur biedt (frequenties in te vullen per gemeenschappelijke regeling) tussentijdse rapportages aan, aan het Algemeen Bestuur en de deelnemende gemeenten.

#### **4. Jaarrekening resultaat**

- 4.1. Het resultaat van de jaarrekening wordt aan de Algemene reserve toegevoegd (positief resultaat) of onttrokken (negatief resultaat) met inachtneming van datgene gesteld in artikel 3.
- 4.2. Mocht het resultaat niet aan de Algemene reserve worden toegevoegd, dan legt het Dagelijks Bestuur dit punt expliciet voor aan het Algemeen Bestuur via een voorstel tot resultaatbestemming (zienswijze mogelijk).

#### **5. Aanvullende informatie in jaarrekening en begrotingsdocumenten**

- 5.1. Opnemen van een overzicht van inwoners per gemeente (per 1 januari).
- 5.2. Opnemen van een overzicht opbouw loon- en prijsontwikkeling.

#### **6. Nieuw beleid**

- 6.1. Van nieuw beleid is sprake als er nieuwe ontwikkelingen of nieuwe (wettelijke) regelgeving wordt uitgewerkt en wanneer er sprake is van intensivering van bestaand beleid.
- 6.2. De invulling van nieuw beleid moet passen binnen de doelstellingen van de gemeenschappelijke regeling (en dus de doelstellingen van de deelnemende gemeente).
- 6.3. Onderwerpen die in ieder geval voor een zienswijze worden voorgelegd aan de deelnemende gemeenten, zijn:
  - 6.3.1. als er sprake is van nieuwe wetgeving (met aanvullende middelen);
  - 6.3.2. bij een structurele verhoging van de gemeentelijke bijdrage van meer dan de toegestane indexering;
  - 6.3.3. als er sprake is van uitvoering van nieuwe taken die een heroverweging van visie/missie van de gemeenschappelijke regeling tot gevolg hebben.
- 6.4. Onderwerpen die in ieder geval in het Algemeen Bestuur (en hiermee de colleges van B&W) worden voorgelegd, zijn:
  - 6.4.1. als er sprake is van nieuwe taken die in het verlengde van de visie/missie van de gemeenschappelijke regeling liggen;

- 6.4.2. wanneer er voor nieuwe ontwikkelingen middelen beschikbaar zijn binnen de huidige begroting en hierdoor bepaalde zaken niet meer of minder worden gedaan (nieuw voor oud);
- 6.4.3. het instellen van een bestemmingsreserve.
- 6.5. Voor intensivering van bestaand beleid geldt in principe dat, wanneer dit binnen de bestaande doelstellingen en middelen kan worden opgevangen, dit door het Dagelijks Bestuur wordt besloten. Zodra er zaken niet meer of minder worden gedaan of in geval het gevolgen heeft voor de gemeentelijke bijdrage, wordt dit voorgelegd aan respectievelijk het Algemeen Bestuur en de deelnemende gemeenten.
- 6.6. Voorstellen voor nieuw beleid worden gedaan in de Kadernota of Begroting.

## **7. Begrotingswijzigingen / budgetafwijkingen**

- 7.1. De wet op de gemeenschappelijke regelingen en wat er is geregeld in de gemeenschappelijke regeling zelf is van toepassing.
- 7.2. Begrotingswijziging als gevolg van afwijkingen in loon- en prijsontwikkeling:
  - 7.2.1. bij afwijkingen in de prijsontwikkeling wordt de gemeentelijke bijdrage in het lopende jaar niet aangepast. De verantwoordelijkheid ligt bij Dagelijks Bestuur van de gemeenschappelijke regeling om binnen de begroting te blijven;
  - 7.2.2. bij afwijkingen in de loonontwikkeling wordt de gemeentelijke bijdrage in het lopende jaar niet aangepast. Afwijkingen van meer dan 0,5% van % loonontwikkeling zowel positief als negatief worden over het lopende jaar, na afloop van het jaar vastgesteld en verrekend met de deelnemende gemeenten;
- 7.3. Begrotingswijziging als gevolg van nieuw beleid:
  - 7.3.1. voorstellen voor nieuw beleid worden gedaan in kadernota of begroting. Bij uitzondering kan op een ander moment een apart voorstel voor nieuw beleid worden voorgelegd. Gelijkzeitig met het voorstel worden de effecten van het voorstel vertaald in een begrotingswijziging. Het voorstel voor nieuw beleid (incl. begrotingswijziging wordt vastgesteld door het Algemeen Bestuur;
  - 7.3.2. voorstellen die al eerder door het algemeen bestuur zijn besloten, maar waarvan de uitkomst nog niet in een begrotingswijziging was vertaald, worden vastgesteld door het Dagelijks Bestuur en gaan ter kennisname naar het Algemeen Bestuur.

## **8. Bestuurlijke behandeling**

- 8.1. De uitgangspunten voor de begroting worden uiterlijk 15 januari door het Dagelijks Bestuur aangeboden en uiterlijk 1 maart door het algemeen bestuur vastgesteld;
- 8.2. De gemeenschappelijke regelingen bieden uiterlijk 15 april voorafgaand aan het begrotingsjaar de begroting t+1 en jaarstukken t-1 aan, aan de raden van de deelnemende gemeenten;
- 8.3. De gemeenteraden geven uiterlijk binnen 10 weken na 15 april hun zienswijze over de begroting t+1 en jaarstukken t-1 aan het Algemeen Bestuur van de gemeenschappelijke



regeling.

## **9. De wijze van advisering aan en door betrokken gemeenten**

- 9.1. De adviesgroep GR NHN, bestaande uit vertegenwoordigers uit gemeenten in het gebied Noord Holland Noord en vertegenwoordigers uit de gemeenschappelijke regelingen, neemt het initiatief in de gemeenschappelijke regelingen op de schaal van Noord Holland Noord.
- 9.2. De adviesgroep GR NHN is een ambtelijke voorbereidingsgroep zonder beslissingsbevoegdheid die alleen adviseert over het proces. Deze adviesgroep heeft een coördinerende taak voor het informeren en toepassen van de uitgangspunten bij de gemeenschappelijke regelingen. Hiertoe is een lijst van behandelend ambtenaren samengesteld, met als doel dat men elkaar makkelijk kan opzoeken en standpunten kan uitwisselen.
- 9.3. Voor wat betreft het jaarlijks vaststellen van de indexering, doet de adviesgroep GR NHN een voorstel voor de regio Noord-Holland Noord aan het H2A overleg. Het voorstel wordt besproken met de directie van de gemeenschappelijke regelingen op schaal Noord-Holland Noord.
- 9.4. In geval van uitzonderingen (bijv. aanpassing loon-/prijsindex of opdracht tot bezuiniging) stelt de adviesgroep GR NHN een advies op, op de schaal van Noord-Holland Noord. Samen optrekken geeft meer kans op het bereiken van ons doel.
- 9.5. Om te komen tot 1 advies trekken gemeenten en gemeenschappelijke regelingen in de ambtelijke voorbereiding gezamenlijk op, maar wel zodanig dat bestuurlijke vrijheid is gewaarborgd. Door deze ambtelijke voorbereidingsgroep wordt binnen de gestelde termijnen een advies uitgebracht. Bij een zienswijze wordt dit advies uitgebracht aan de gemeenteraden.

## 11 Uit te werken juridische documenten

### Verhouding met deelnemers

wat	wie	opmerkingen
Schriftelijke werkafspraken door of namens het DB met de colleges	bevoegde organen (B&W en GS)	Met betrekking tot de reikwijdte, uitvoering en nadere invulling van de genoemde taken in de Gr
Aanwijzing AB-leden	bevoegde organen (B&W en GS)	
Mandaatbesluit aan AB voor uitoefening publiekrechtelijke bevoegdheden van bevoegde organen	bevoegde organen (B&W en GS)	
Instructies behorende bij het mandaatbesluit aan directeur voor uitoefening publiekrechtelijke bevoegdheden van bevoegde organen	bevoegde organen (B&W en GS)	

### Binnen de RUD

wat	wie	opmerkingen
Verordening ambtelijke organisatie	AB	
Reglement van orde AB	AB	
Reglement ambtelijke bijstand AB-leden	AB	
Instelling van commissies	AB	
Financiële verordening(en)	AB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- financieel beleid</li> <li>- financieel beheer</li> <li>- inrichting financiële organisatie</li> <li>- controle op beheer en inrichting financiële organisatie</li> </ul>
Verordening doelmatigheid en doeltreffendheid	AB	(
Rechtspositieregeling overig personeel	AB	
Besluit over / regeling voor vervanging van directeur	AB	
Overdragen bevoegdheden aan DB	AB	
Benoeming DB en aanwijzing voorzitter en plaatsvervanger	AB	
Instructies voor de werkwijze van het DB	AB	
Rechtspositieregeling directeur	AB	
Delegatiebesluit voor privaatrechtelijke rechtshandelingen aan DB	AB	machtiging
Reglement van orde DB	DB	
Instructie voor de taken van de directeur en de aansturing van het personeel	DB	

wat	wie	opmerkingen
Intern mandaat aan directeur voor uitoefening eigen publiekrechtelijke bevoegdheden	DB	betreft eigen publiekrechtelijke bevoegdheden, zoals Wob, klachten, personeelsbesluiten
Intern ondermandaat aan leidinggevendenden voor uitoefening eigen publiekrechtelijke bevoegdheden	directeur	betreft eigen publiekrechtelijke bevoegdheden, zoals Wob, klachten, personeelsbesluiten
Ondermandaat aan leidinggevendenden voor uitoefening publiekrechtelijke bevoegdheden van bevoegde organen	directeur	het betreft ondermandaat van de door de bevoegde organen (B&W, GS) gemandateerde bevoegdheden
Format ondertekening DB/AB-stukken	AB	
Instemming met externe mandaten van bevoegde organen (B&W, GS) aan de directeur	AB	
Algemene inkoopvoorwaarden	AB	
Inkoop- en aanbestedingsbeleid	AB	
Archiefverordening	AB	
Verordening m.b.t. toezicht archivaris	AB	
Regeling procedure en bescherming bij melding van vermoedens van een misstand	AB	
Gedragcode integriteit	AB	
Regeling omtrent klachtbehandeling	AB	
Algemene leveringsvoorwaarden	AB	

## 12 Invulling rollen opdrachtgever, eigenaar en opdrachtnemer

In de RUD hebben gemeenten en de provincie twee rollen:

- a. opdrachtgever
- b. eigenaar

Het onderscheid in beide rollen markeert wie verantwoordelijk is voor wat en is daarmee bepalend voor de wijze waarop de RUD verantwoording aflegt over de prestaties (aan wie, waarover, etc.).

### Relatie opdrachtgever - opdrachtnemer

In de Gemeenschappelijke Regeling RUD NHN zijn de volgende bepalingen opgenomen die de relatie opdrachtgever/opdrachtnemer beschrijven:

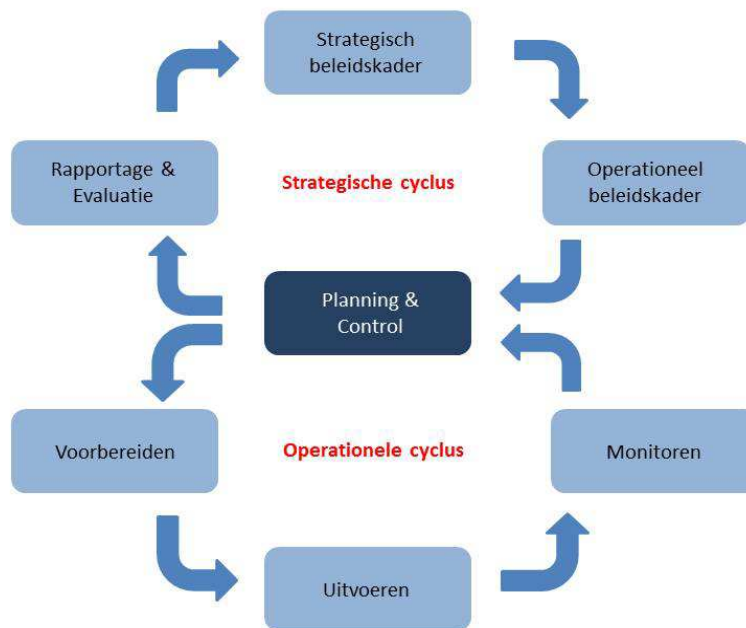
- de opdrachtgevers zijn jaarlijks een - in de begroting - opgenomen bijdrage verschuldigd aan de RUD;
- de opdrachtgevers krijgen hiervoor diensten geleverd. In hoofdstuk 2 wordt aangegeven welke diensten dat zijn. Deze bijdrage is gerelateerd aan de omvang van de taken die zijn opgedragen aan de RUD;
- De opdrachtgevers kunnen de RUD bevoegdheden in mandaat opdragen.
- Er schriftelijke werkafspraken worden gemaakt tussen het dagelijks bestuur en de colleges. Deze worden vastgelegd in het jaarwerkprogramma.

### *Werkafspraken*

De werkafspraken vormen als het ware een contract tussen de opdrachtgever (gemeenten en provincie) en de opdrachtnemer (RUD). Daarin wordt vastgelegd welke uren, voor welke taken/producten in een begrotingsjaar worden geleverd door de RUD om de doelstellingen van een opdrachtgever met betrekking tot vergunningverlening, handhaving, toezicht, advisering en overige taken uit te voeren. Deze doelstellingen worden door de opdrachtgevers bepaald; zij zijn verantwoordelijk voor de “wat”-vraag. Bij de opdrachtverstrekking bepalen de opdrachtgevers de kwantiteit van het aantal af te nemen producten. De RUD is als opdrachtnemer verantwoordelijk voor de kwaliteit, wat onder meer inhoudt dat de RUD de benodigde uren voor een product bepaalt.

Indien door opdrachtgevers en opdrachtnemers geconstateerd wordt dat het wenselijk is dat opdrachtgevers inhoudelijke afstemming zoeken over taken, die de RUD uitvoert, kunnen zij daartoe initiatieven nemen, waarbij de RUD kan faciliteren.

Opdrachtgevers dienen bij hun opdrachtformulering te werken volgens het principe van de “big eight”. Daarbij maken zij o.a. gebruik van KPI's, output- en outcome-gegevens van de RUD en kunnen zij zich – als zij dat wensen – laten adviseren door de RUD.



Oprachten van de deelnemers worden jaarlijks op een zodanig tijdstip aangeleverd door de deelnemers, dat de RUD kan zorgen voor een vertaling in een jaarwerkprogramma per deelnemer, waarop de begroting wordt gebaseerd.

De RUD bepaalt welke tarieven gelden. In de werkafspraken wordt vastgelegd welke meetbare eisen gelden ten aanzien van kwaliteit, termijnen, werkwijze (i.v.m. integraliteit), etc. Deze eisen zijn in beginsel voor alle deelnemers gelijk.

#### *Managementrapportage*

Het is aan de opdrachtgever om te bewaken dat dit “contract “ correct wordt uitgevoerd. Dit is een managementverantwoordelijkheid van de deelnemers in de opdrachtgeversrol. Dat zal inhouden dat verwacht zal worden dat de RUD rapportages levert, die inzicht bieden in met name de voortgang. In de inrichtingsfase zal de opdrachtgever de vraag moeten beantwoorden op welke wijze zij de rapportage wensen in te richten zodat jaarlijks bestuurlijk verantwoording kan worden afgelegd over de output en outcome in het onderdeel “rapportage en evaluatie” van de P&C-cyclus van de gemeenten. Deze output/outcome wordt door de opdrachtgevers beoordeeld aan de hand van Kritische Prestatie Indicatoren (KPI’s) die zij formuleren.

Uitgangspunt is dat het stramien voor deze managementrapportage voor alle deelnemers gelijk is, evenals de frequentie.

De “bevoegd gezag”-verantwoordelijkheid is en blijft bij de gemeente en provincie. In de mandaatregeling zal worden vastgelegd of/hoe deze verantwoordelijkheid wordt opgedragen aan de RUD. In de inrichtingsfase dient te worden bepaald of deelnemers het wenselijk vinden dat ook op dit

onderdeel gerapporteerd wordt. Daarbij wordt bepaald welke eventuele KPI's, output- danwel outcome-criteria gelden. De deelnemer bepaalt zelf of en op welke wijze de managementrapportage aan het bestuur van de deelnemer wordt voorgelegd. Indien de rapportage aanleiding geeft tot vragen van de opdrachtgever, treden zij in overleg met de opdrachtnemer.

#### *Mandaat*

In de mandaatregeling zal vastgelegd worden in welke gevallen bestuurlijke afstemming is vereist alvorens het mandaat te gebruiken, c.q. in welke situaties geen mandaat wordt gebruikt maar het bestuur van een deelnemer zelf een besluit neemt. Per deelnemer moet zo uniform mogelijk afspraken worden gemaakt over de vraag of de opdrachtgever van de deelnemer dan wel de opdrachtnemer in deze situaties de contacten met het bestuur heeft. Een combinatie is ook mogelijk.

#### **Relatie eigenaar-organisatie**

Het algemeen bestuur staat aan het hoofd van de RUD en is eigenaar van de organisatie. In die rol is het algemeen bestuur uitsluitend verantwoordelijk voor de kwaliteit en continuïteit van de organisatie, die de werkafspraken met de deelnemers (zie hierboven) dient na te komen. Er is dus geen inhoudelijke taak voor het bestuur van de RUD; deze inhoudelijke taak ligt bij alle afzonderlijke deelnemers.

#### *Bestuurlijke rapportage*

De gemeenschappelijke regeling beschrijft op welke wijze AB-leden verantwoording afleggen aan hun vertegenwoordigende organen, hoe DB-leden verantwoording afleggen aan het AB en hoe het bestuur van de RUD verantwoording aflegt aan de deelnemers. Dat gebeurt jaarlijks in de jaarstukken. Van belang is dat bestuurders hun verantwoordelijkheid kunnen waarmaken en tijdig inzicht hebben in de voortgang van het realiseren van de begroting, risico's m.b.t. de tijdige uitvoering van verplichtingen die zijn aangegaan met opdrachtgevers, de financiële positie van de RUD en kennis kunnen nemen van ontwikkelingen die relevant zijn voor de RUD-organisatie.

In de inrichtingsfase dienen op dit punt nadere afspraken te worden gemaakt met de deelnemers. Een optie is om hiervoor een commissie, bestaande uit gemeentesecretarissen samen te stellen. De vraagstelling daarvoor is, op welke wijze de P&C-cyclus van de RUD zodanig kan worden ingericht dat sprake is van voldoende grip van de deelnemende organisaties op de RUD. Hiervoor gelden de door alle gemeenten in Noord-Holland Noord vastgestelde financiële en procesmatige beleidslijnen ten aanzien van gemeenschappelijke regelingen.

Van belang is dat deelnemers aan de RUD dienen te organiseren op welke wijze zij – vanuit hun ambtelijke organisatie – het AB-lid kunnen adviseren over de AB-stukken van de RUD. Deelnemers bepalen zelf of/hoe zij binnen hun organisatie de bestuurlijke rapportage wensen te bespreken.

## 13 Varianten stemverdeling/zeggenschap Algemeen Bestuur

### Inleiding

Het Algemeen Bestuur heeft een aantal bevoegdheden waarbij stemmen aan de orde is/kan zijn. De gemeenschappelijke regeling regelt deze bevoegdheden. Met name de bevoegdheden als het gaat om de financiële kaders en de organisatorische kaders voor de RUD zijn relevant. Kortom, de wijze waarop de zeggenschap wordt afgesproken is van belang. De volgende basisvarianten zijn aan de orde:

- a. one man one vote
- b. gewogen stemmen; weging afhankelijk van de omvang van de inbreng van taken, omdat deze inbreng verschilt;
- c. elke deelnemer heeft één stem; er wordt besloten bij gewone meerderheid van stemmen maar deze meerderheid moet bovendien een meerderheid van het aantal inwoners vertegenwoordigen.

Uiteraard zijn nog vele andere varianten denkbaar. Zo kan bv. de weging van de stemmen afhankelijk worden gesteld van de omvang van de taken (optie b.) maar een weging o.b.v. inwonertal, o.b.v. aantal inrichtingen e.d. is ook mogelijk.

### Uitwerking opties

#### Optie a. / One man, one vote

In het Algemeen Bestuur van de RUD NHN zullen alle deelnemende partijen zitting hebben. Na de fusie Schagen/Harenkarspel/Zijpe zullen er 20 deelnemers zijn, 19 gemeenten en de provincie. In het model one man one vote kunnen er maximaal 20 stemmen worden uitgebracht. Bij een gewone meerderheid van stemmen, zijn er 11 stemmen nodig om als AB een besluit te kunnen nemen.

Voor deze optie pleit het volgende. De deelnemers hebben een gezamenlijk doel, nl. de uitvoering van de taken, en daarmee het milieu, op een hoger niveau brengen. Wel zijn de deelnemers verschillend: grote en kleine gemeenten, agrarische en niet-agrarische gemeenten. Samenwerking leidt ertoe dat er sprake zal zijn van een wisselend beeld: soms geven, soms nemen afzonderlijke deelnemers in inspanningen, taken, geld. Dat is niet sluitend in geld of inwoneraantal uit te drukken. Een conclusie kan zijn dat partijen niet gelijk zijn maar wel gelijkwaardig zijn als samenwerkende partijen.

NB: In een one man one vote systeem kan de GR op onderdelen aangeven dat er een gekwalificeerde meerderheid van stemmen nodig is, bv. 2/3 of 3/4 van de stemmen. In de GR geldt dit op diverse onderdelen.

#### Optie b. / Gewogen stemmen, weging met budget<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Op basis van het in te brengen budget inclusief de resterende bezuinigingstaakstelling voor de milieudienst West-Friesland van 2,5% (in 2014).

Onderstaand overzicht geeft weer wat het budget is van de RUD-deelnemers voor de taken die zij door de RUD laten uitvoeren. Duidelijk is dat er grote verschillen zijn. Deze verschillen zijn niet evenredig met het inwonertal. In de rechterkolom staat aangegeven hoe de budgettaire verschillen uitgedrukt kunnen worden in verschil in stemrecht. Dit overzicht maakt duidelijk dat een beperkt aantal deelnemers nodig is om een besluit te kunnen nemen (minimaal 5 van de 20 deelnemers).

<i>Deelnemende partijen aan RUD NHN</i>	<i>(Voorlopig) In te brengen budget in €</i>	<i>Aantal stemmen</i>
Gemeente Den Helder	€ 633.379	6
Gemeente Hollands Kroon	€ 1.228.264	11
Gemeente Schagen	€ 970.920	9
Gemeente Texel	€ 348.815	3
Gemeente Alkmaar	€ 649.074	6
Gemeente Bergen	€ 524.482	5
Gemeente Castricum	€ 530.429	5
Gemeente Graft de Rijp	€ 185.311	2
Gemeente Heiloo	€ 286.707	3
Gemeente Heerhugowaard	€ 198.856	4
Gemeente Langedijk	€ 415.829	1
Gemeente Schermer	€ 111.840	1
Gemeente Drechterland	€ 411.410	4
Gemeente Enkhuizen	€ 332.971	3
Gemeente Hoorn	€ 1.203.114	11
Gemeente Koggenland	€ 66.825	1
Gemeente Medemblik	€ 1.035.421	9
Gemeente Opmeer	€ 56.550	1
Gemeente Stedebroec	€ 83.841 <sup>6</sup>	1
Provincie Noord-Holland	€ 1.585.934	14
<b>Totaal</b>	<b>€ 10.861.130</b>	<b>100</b>

Optie c. / Gewogen stemmen, besluitvorming obv gewone meerderheid met meerderheid aantal inwoners

Deze optie betekent dat voor besluitvorming nodig is dat:

- minimaal 11 deelnemers instemmen met een voorstel;
- deze gemeenten minstens samen 322.719<sup>7</sup> inwoners moeten hebben.

<sup>6</sup> In overleg met de gemeente Stede Broec wordt de definitieve invulling van het budget voor 'vast werk' nog bepaald. Dit kan leiden tot aanpassing van het bedrag.

<sup>7</sup> O.b.v. inwonertallen die zijn opgenomen in de tabel



Dit komt erop neer dat minimaal 6 gemeenten besluitvorming tegen kunnen houden mits zij samen 322.719 inwoners tellen. Datzelfde aantal gemeenten is echter niet genoeg om een besluit te kunnen nemen. De provincie wordt in deze formule buiten beschouwing gelaten.

<i>Deelnemende gemeenten aan RUD NHN</i>	<i>Aantal inwoners</i>	<i>Aantal stemmen</i>
Gemeente Den Helder	57.102	9
Gemeente Hollands Kroon	47.649	7
Gemeente Schagen	46.422	7
Gemeente Texel	13.678	2
Gemeente Alkmaar	94.281	15
Gemeente Bergen	30.647	5
Gemeente Castricum	34.446	5
Gemeente Graft de Rijp	6.444	1
Gemeente Heiloo	22.644	4
Gemeente Heerhugowaard	52.482	8
Gemeente Langedijk	26.994	4
Gemeente Schermer	5.465	1
Gemeente Drechterland	19.261	3
Gemeente Enkhuizen	18.310	3
Gemeente Hoorn	71.226	11
Gemeente Koggenland	22.383	3
Gemeente Medemblik	43.146	7
Gemeente Opmeer	11.380	2
Gemeente Stedebroec	21.477	3
<b>Totaal</b>	<b>645.437</b>	<b>100</b>

#### Beoordeling opties

	<b>Optie a: one man one vote</b>	<b>Optie b: weging met relatie budget</b>	<b>Optie c: one man/one vote met relatie inwonertal</b>
<b>Voordelen</b>	- Eenvoudig - Gelijkheid	Doet recht aan "wie betaalt bepaalt"	Voordelen voor kleinere deelnemers (one man one vote) en grote gemeenten (vetorecht).
<b>Nadelen</b>	Gemeenten die weinig taken/geld inbrengen (minimaal 11) kunnen besluiten nemen die verstrekende financiële gevolgen hebben voor	Een klein aantal deelnemers (minimaal 5) kan voor 15 andere deelnemers bepalen welke besluiten worden genomen.	Een beperkt aantal gemeenten (minimaal 6) kan besluitvorming blokkeren. Inwoneraantal heeft geen directe relatie met de omvang van milieutaken van een

	<b>Optie a: one man one vote</b>	<b>Optie b: weging met relatie budget</b>	<b>Optie c: one man/one vote met relatie inwonertal</b>
	partijen die veel taken/geld inbrengen.		gemeente.

Alle opties hebben relevante voordelen en nadelen. De vraag is of uit deze opties een vierde optie kan worden ontwikkeld die de voordelen bundelen en de nadelen beperken.

Optie d. / Gewogen stemmen, besluitvorming obv gewone meerderheid met meerderheid van omzet

Als vierde optie (optie d) kan gelden een optie, waarbij voor besluitvorming is vereist dat:

- een gewone meerderheid van deelnemers instemt met een voorstel;
- deze gemeenten minimaal de helft van de omzet bijdragen.

Dit komt erop neer dat minimaal 5 deelnemers (w.o. deelnemers die veel middelen inbrengen) samen een vetorecht hebben. Deze 5 deelnemers kunnen echter geen besluit nemen, omdat niet voldaan wordt aan het vereiste van de gewone meerderheid.

Voordelen zijn:

- doet recht aan wie betaalt bepaalt;
- het is niet mogelijk dat een beperkt aantal grote gemeenten een besluit nemen;
- het is ook niet mogelijk dat veel kleine deelnemers eenvoudig voor een beperkt aantal grote deelnemers bepaalt wat er gebeurt.

Nadelen zijn:

- geen gelijkheid
- ingewikkeld. Dit nadeel is echter beperkt omdat het Algemeen Bestuur niet vaak bijeen komt in vergadering.

**De opties vertaald in bepalingen voor de gemeenschappelijke regeling**

Optie a.

1. Ieder lid van het Algemeen Bestuur heeft één stem.
2. Besluiten worden genomen bij gewone meerderheid van stemmen, tenzij in deze Regeling anders is bepaald.
3. Indien de stemmen met betrekking tot een bepaald voorstel staken, wordt het betrokken onderwerp aangehouden tot de eerstvolgende vergadering van het Algemeen Bestuur. Indien de stemmen in de eerstvolgende vergadering wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. Ingeval de stemmen bij herstemming over besluiten met betrekking tot benoeming, voordracht of aanbeveling van personen staken, beslist de voorzitter.

Optie b.

1. Elk lid van het algemeen bestuur heeft een gewogen stemrecht. De stemverhouding is gebaseerd op de jaaromzet. Bij het vaststellen van de jaarrekening, als bedoeld in artikel 24, derde lid, onder

a, van deze regeling, over enig jaar (X) wordt de stemverhouding vastgesteld voor het eerst daaropvolgende jaar (X+2).

2. Voor het tot stand komen van een besluit bij stemming is een volstrekte meerderheid vereist, met dien verstande dat minimaal drie deelnemers hun stem voor het voorstel moeten hebben uitgebracht wil het aangenomen zijn, tenzij in deze regeling anders is bepaald.
3. Indien de stemmen met betrekking tot een bepaald voorstel staken, wordt het betrokken onderwerp aangehouden tot de eerstvolgende vergadering van het Algemeen Bestuur. Indien de stemmen in de eerstvolgende vergadering wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. Ingeval de stemmen bij herstemming over besluiten met betrekking tot benoeming, voordracht of aanbeveling van personen staken, beslist de voorzitter.

Optie c.

1. Voor de stemverhouding wordt uitgegaan van gewogen en gekwalificeerde meerderheid. Dit houdt in dat om een besluit te kunnen nemen een meerderheid het aantal deelnemers benodigd is, waarbij de gemeentelijke AB-leden die deze meerderheid vormen een meerderheid van het aantal inwoners (peildatum nader te bepalen) in Noord-Holland Noord vertegenwoordigen.
2. Indien de stemmen met betrekking tot een bepaald voorstel staken, wordt het betrokken onderwerp aangehouden tot de eerstvolgende vergadering van het Algemeen Bestuur. Indien de stemmen in de eerstvolgende vergadering wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. Ingeval de stemmen bij herstemming over besluiten met betrekking tot benoeming, voordracht of aanbeveling van personen staken, beslist de voorzitter.

Optie d.

1. Elk lid van het algemeen bestuur heeft één stem.
2. Voor het tot stand komen van een besluit bij stemming is een meerderheid van stemmen vereist, met dien verstande dat de leden van het algemeen bestuur die deze meerderheid vormen meer dan 50% van de jaaromzet vertegenwoordigen. Bij het vaststellen van de jaarrekening, als bedoeld in artikel 24, derde lid, onder a, van deze regeling, over enig jaar (X) wordt de stemverhouding vastgesteld voor het eerst daaropvolgende jaar (X+2).
3. Indien de stemmen met betrekking tot een bepaald voorstel staken, wordt het betrokken onderwerp aangehouden tot de eerstvolgende vergadering van het Algemeen Bestuur. Indien de stemmen in de eerstvolgende vergadering wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. Ingeval de stemmen bij herstemming over besluiten met betrekking tot benoeming, voordracht of aanbeveling van personen staken, beslist de voorzitter.

## 14 Het Nieuwe Werken in de RUD NHN

### Visie op “Het nieuwe werken”

*Vertrouwen en verantwoordelijkheid, transparantie, ontmoeten en flexibiliteit spelen een belangrijke rol in hoe wij als RUD met afnemende partijen, burgers, bedrijven en instellingen met elkaar omgaan.*

### Doelen van “Het nieuwe werken”

- De afnemers van diensten, burgers, bedrijven en instellingen beter van dienst te kunnen zijn: klantvraag eenduidig, snel en goed beantwoorden, waarbij het digitale kanaal preferent zal worden;
- Een bijdrage te leveren aan een duurzame samenleving: inrichting en flexibiliteit gebouw, papierarm, flexibele werktijden en de mogelijkheid van telewerken waardoor wordt bijgedragen aan het terugdringen van reistijd en reiskosten;
- Een aantrekkelijke werkgever te zijn: ruimte voor eigen verantwoordelijkheid, vertrouwen, resultaatafspraken, balans tussen werk en privé en optimaal gebruik van nieuwe media.

### Pijlers van “Het nieuwe werken”

#### 1. *Transparantie*

De RUD is er met name voor en door de afnemende partijen. Het fysieke contact met burgers, bedrijven en instellingen vindt plaats in de vestigingen waar de aangesloten partijen zijn gehuisvest. Dat betekent dat volstaan kan worden met een sobere en doelmatige huisvesting waarbij de facilitering vooral intern gericht is. Door gebruik te maken van moderne media kan worden bereikt dat klanten desondanks van buiten naar binnen worden gehaald.

#### 2. *Toekomstbestendig gebouw*

Een gebouw dat bij groei van de RUD nog steeds geschikt is voor haar medewerkers als kantoor. Een gebouw dat langere tijd prima functionerend kan blijven staan zonder grote wijzigingen. Een gebouw waar medewerkers flexibel werken en hun werkplek kunnen afstemmen op hun planning voor die dag.

#### 3. *Aantrekkelijk werkgeverschap*

Efficiënt en effectief werken heeft alles te maken met aantrekkelijk werkgeverschap. In het nieuwe werken is er meer ruimte voor de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker. Resultaat wordt belangrijker dan aanwezigheid. Door werk en privé dichterbij elkaar te brengen in de vorm van thuiswerkmogelijkheden ontstaat een betere balans voor zowel de werkgever als de werknemer, wat de ‘duurzame inzetbaarheid’ ten goede komt. Maar ook het werken vanuit een andere locatie biedt mogelijkheden om efficiënt, effectief en flexibel te werken.

#### 4. *Digitale overheid*

Een voorwaarde voor de nieuwe manier van werken is dat alle benodigde informatie tijd- en plaatsonafhankelijk (digitaal) beschikbaar is. Papier als middel om informatie op te slaan zal als gevolg van dit alles een minder prominente rol hebben. Papierarm werken betekent dat digitale informatie niet gebonden is aan één werkplek. Het toewerken naar papierarm en digitaal werken maakt tijd- en plaatsonafhankelijk werken ook op andere locaties mogelijk dan waar de RUD wordt ondergebracht.

#### 5. *Samenwerken*

Door op de nieuwe manier te werken is er meer tijd en gelegenheid voor 'ontmoeting en kennisdeling'. Daardoor kan ook meer worden ingezet op ketengericht werken en wordt een belangrijke impuls gegeven aan het voldoen aan de kwaliteitscriteria. Door samenwerking ook buiten de RUD locatie te zoeken ontstaat een belangrijk voordeel voor zowel de taken die bij de RUD zijn ondergebracht, als voor de taken die achterblijven bij de gemeenten en provincie.

Het Nieuwe Werken en daarmee de huisvesting van de RUD richt zich op de volgende specifieke uitgangspunten.

- Minder papier, meer digitaal
- Flexibeler arbeidstijden
- Meer plaats en tijd- onafhankelijk werken
- Meer ketengericht werken
- Resultaatgericht werken vanuit vertrouwen
- Meer plan- en projectmatig werken
- Meer verantwoordelijkheid voor de medewerker
- Minder hiërarchische aansturing
- Meer op mensgerichte managers

#### **Het effect van "Het nieuwe werken"**

- ✓ Een betere balans tussen werk en privé;
- ✓ Vermindering milieubelasting, door optimalisatie reistijd en reisafstand;
- ✓ Een functionele werkomgeving;
- ✓ Aandacht voor belastbaarheid en ontwikkelingsmogelijkheden;
- ✓ Betere samenwerking en delen van kennis;
- ✓ Meer werkplezier door efficiënter en effectiever werken.

Het Nieuwe Werken zal ook effect hebben op regelingen binnen de RUD als het gaat om overwerk, reistijd e.d. De richtlijn die in dit bedrijfsplan wordt gevolgd (en zijn beslag dient te krijgen in vastgesteld sociaal plan) is de volgende:

- Een verruiming van de werktijdenregeling (tot in de avond)
- Reistijd voor woon-werk verkeer bezien op weekniveau; er mag worden uitgegaan dat plaats- en tijdonafhankelijk werken leidt tot minder woon-werkverkeer

- Voor (toekomstige) ambulant medewerkers kunnen eisen worden gesteld aan het bezit van een eigen auto
- Afspraken over minimale beschikbaarheid op de centrale locatie

#### **De klant en “Het nieuwe werken”**

- De RUD kenmerkt zich als een zelfstandige organisatie die zogenaamde backoffice werkzaamheden verricht. In principe komen geen burgers, bedrijven en instellingen op bezoek. De frontoffice is onderdeel van de organisatie van de aangesloten partijen tenzij – zoals de provincie Noord-Holland – de betreffende partij beslist dat de frontoffice te plaatsen bij de RUD. Gezien de huidige opvattingen van de deelnemende partijen laat dit zich vertalen in een sober en doelmatig huisvestingconcept;
- Fysieke contacten met burgers, bedrijven en instellingen zullen in beginsel niet gaan plaatsvinden in de huisvesting van de RUD, maar worden georganiseerd in de huisvesting achter de frontoffices van de aangesloten partijen. Voor fysieke contacten blijft de klant zo dicht bij huis en in een vertrouwde en aantrekkelijke omgeving. De wijze waarop, wanneer en hoe de fysieke contacten mogelijk worden gemaakt wordt nader uitgewerkt;
- Los van de fysieke contacten achter de front-office, voorziet de RUD op de andere kanalen (telefonie, schriftelijk, elektronisch) zowel op de eigen centrale locatie als op de flexplekken, die door de opdrachtgevers om niet ter beschikking worden gesteld, in moderne en goed toegankelijke faciliteiten voor zowel burgers, bedrijven en instellingen als voor de aangesloten partijen.

#### **Kostenbesparing door “Het nieuwe werken”**

De nieuwe manier van werken zal (op termijn) tot kostenbesparing leiden. Uitgaande van een flexibele kantoorinrichting zonder vaste werkplekken kan het benodigde aantal m<sup>2</sup> vloeroppervlak ten opzichte van een klassieke manier van werken beperkt blijven omdat:

- Vaste werkplekken vaak niet in gebruik zijn is als gevolg van gebruikelijke uitval (ziekte, verlof, parttime e.d.);
- Thuiswerkmogelijkheden en flexibel werken in nieuw huisvestingsconcept en op andere locaties een aanzienlijke beperking van het aantal werkplekken mogelijk maken;
- Digitaal werken kast- en archiefruimte overbodig maakt. Dit levert zowel een voordeel op voor het aantal benodigde m<sup>2</sup> als voor de aanschaf van benodigde faciliteiten.

Wel dient bij “Het nieuwe werken” uitgegaan te worden van een aantal condities:

- De centrale organisatie borgt dat medewerkers continu kunnen beschikken over alle (digitale) informatie die nodig is voor het effectief en efficiënt uitvoeren van de werkzaamheden;
- De centrale organisatie bepaalt de inzet van de capaciteit en stuurt op de uitvoering van diverse processen en de realisatie van de afspraken met de opdrachtgevers;
- Medewerkers kunnen tijd- en plaatsonafhankelijk bij benodigde bestanden en systemen;

- Om de samenhang en samenwerking te bevorderen is er een centrale huisvestingslocatie, deze wordt gebruikt om kennis en kwaliteit bij medewerkers op te bouwen. De flexplekken bij de opdrachtgevers zijn geschikt voor functioneel overleg en formele en informele kennisuitwisseling.

Uit ervaringscijfers van organisaties die de nieuwe manier van werken al in praktijk hebben gebracht blijkt op dat een reductie van 30 tot 40 % aan werkplekken ten opzichte van het aantal dat bij de klassieke manier van werken mogelijk is. Aangezien een uitvoeringsorganisatie over relatief veel “buitenwerkers” beschikt is het mogelijk om voor een nieuwe huisvesting te komen tot een reductie van meer dan 30 % van de bestaande werkplekken.

#### **Invoeren van “Het nieuwe werken”**

Ten aanzien van het invoeren van Het Nieuwe Werken zal aandacht moeten zijn voor de volgende drie richtingen:

1. *Het fysieke deel:* inrichting van de RUD-huisvesting van de RUD eruit zien / hoe wordt het ingericht?
2. *Het virtuele deel:* inrichting van de hardware/software & informatievoorziening om Het Nieuwe Werken te faciliteren.
3. *Het mentale deel:* invulling door de leidinggevend en toekomstige medewerkers.

## 15 Afweging in eigen beheer of uitbesteed PIOFACH-taken

Ondersteunende diensten / taken	Eigen beheer	Uitbesteding
<b>Personeel &amp; Organisatie</b>		
beleid en advies	X	X <sup>8</sup>
arbeidsvoorwaardenregelingen	X	X <sup>9</sup>
salarisadministratie		X
personeelsbeheer en administratie	X	
OR-ondersteuning		X
Arbo, BHV, etc		X
<b>Informatievoorziening (DIV)</b>		
post	X	
archieff dynamisch	X	
archieff statisch		X
<b>Automatisering</b>		
functioneel beheer	X	
technisch beheer, helpdesk		X
advies		X
<b>Inkoop</b>		
inhoud	X	
proces (Europese aanbesteding)		X
<b>Administratie en financiën</b>		
P&C, advies, jaarwerk, accountancy	X	
AO en IC	X	
Financiële administratie	X	
<b>Huisvesting/facilitair</b>		
Onderhoud en beheer pand		X
Kantoorvoorzieningen	X	
kantine		X
<b>Communicatie</b>		
Communicatie	X	
<b>Juridische zaken</b>		
Juridische specialistische ondersteuning (niet primair proces)		X

<sup>8</sup> Binnen de RUD een aanspreekpunt op personeel, rest uitbesteden i.v.m. kwetsbaarheid

<sup>9</sup> Binnen de RUD een aanspreekpunt op personeel, rest uitbesteden i.v.m. kwetsbaarheid



## 16 Budgettaire kader personele overhead

### Drie benaderingen

Om het budgettaire kader te kunnen vaststellen is gebruikt gemaakt van drie benaderingen:

- Berekening van de het maximum aandeel van de personele overhead op basis van (landelijke/provinciale) richtlijnen (gebaseerd op Berenschot-onderzoek). Het maximum aandeel wordt berekend door een opslagpercentage van 37,55% te hanteren over de loonkosten van het primaire proces.
- Berekening op basis van ontwikkelde ervaringskengetallen door RUD's. De personele overhead wordt berekend door normgetallen voor personele overhead in fte per 100 fte totaal te hanteren.
- Berekening op basis van de beschikbare middelen (o.a. personeel) bij de milieudiensten en de provincie en dit te extrapoleren naar de RUD NHN.

### Resultaten

De berekeningen zijn gebaseerd op een 'in te brengen budget door de deelnemende partijen' voor vast werk van € 10,7 mln en een formatie-omvang voor de uitvoeringstaken (vast werk) van 104 fte.

#### Ad. a: maximum aandeel obv landelijke/provinciale richtlijnen)

- Maximum omvang personele overhead (opslag 37,55%) in fte: 39,03 fte
- Maximum omvang personele overhead in middelen: € 2,65 mln

#### Ad. b: berekening obv ervaringsgetallen RUD's

- Personele overhead in opslagpercentage op fte's voor uitvoering vast werk: 35,27%
- Personele overhead in fte: 36,66 fte
- Personele overhead in middelen: € 2,34 mln

Ervaringskengetallen	Kengetal	Schaal	Berekening RUD NHN	Budgettaire kader
Financiën per 100 Fte totaal	3,50	schaal 9-10	5,03	€ 323.977
Controller per 100 Fte totaal	0,50	schaal 12	0,72	€ 63.849
P&O per 100 Fte totaal	2,00	schaal 9-10	2,88	€ 185.130
Marketing, communicatie per 100 Fte totaal	1,00	schaal 10	1,44	€ 97.455
Facilitaire zaken per 100 Fte totaal	6,00	schaal 7-8	8,63	€ 438.398
Management per 100 Fte totaal	5,00	schaal 13	7,19	€ 692.766
Secretariaat per 100 Fte totaal	5,00	schaal 6	7,19	€ 312.677
Kwaliteitszorg per 100 Fte totaal	0,50	schaal 10	0,72	€ 48.728
I&A per 100 Fte totaal	2,00	schaal 9	2,88	€ 175.349
<b>Totaal personele overhead per 100 fte</b>	<b>25,50</b>		<b>36,66</b>	<b>€ 2.338.327</b>

Ad. c: berekening obv beschikbare middelen bij milieudiensten en provincie en extrapolatie

- Personele overhead in opslagpercentage op fte's voor uitvoering vast werk: 32%
- Personele overhead in fte: 33,1 fte
- Personele overhead in middelen: € 2,28 mln

<b>Personele overhead MD's en Provincie geëxtrapoleerd</b>	<b>MD KvNH</b>	<b>MD RA</b>	<b>MD WF</b>	<b>PNH</b>	<b>Totaal</b>	<b>Aantal fte's</b>	<b>Kosten per fte</b>
Kosten personele overhead	€ 346.993	€ 341.406	€ 534.502	€ 338.124	€ 1.561.026	22,79	€ 68.496
Kosten inhuur dienstverlenende functies	€ 103.696	€ 165.000	€ 224.994		€ 493.690	7,21	
<b>Totaal</b>	<b>€ 450.689</b>	<b>€ 506.406</b>	<b>€ 759.496</b>	<b>€ 338.124</b>	<b>€ 2.054.716</b>	<b>30,00</b>	<b>€ 68.496</b>
<i>Aandeel MD's en Provincie van totaal RUD</i>	<i>89,0%</i>						
<i>Extrapolatie kosten personele overhead</i>	€ 385.322	€ 379.119	€ 593.544	€ 375.474	€ 1.733.458	25,31	€ 68.496
<i>Extrapolatie kosten inhuur dienstverlenende functies</i>	€ 115.150	€ 183.226	€ 249.847	€ 0	€ 548.224	8,00	
<b>Extrapolatie totaal</b>	<b>€ 500.473</b>	<b>€ 562.345</b>	<b>€ 843.391</b>	<b>€ 375.474</b>	<b>€ 2.281.682</b>	<b>33,31</b>	<b>€ 68.496</b>

\* Aantal fte's milieudiensten en provincie gebaseerd op werkelijke fte's (bezetting). Bedragen zijn gebaseerd op specificatie begrotingen 2013.

### Budgettair kader

Op basis van de drie berekeningen wordt benadering c. gevolgd waarbij het budgettair kader met 7,5% naar beneden wordt bijgesteld omdat:

- verwacht mag worden dat samenvoeging tot schaalvoordelen leidt;
- de berekening inclusief de werkzaamheden voor de huidige contractgemeenten in West-Friesland is; een kleine correctie is daarmee gerechtvaardigd.

Het budgettair kader voor de personele overhead bedraagt € 2,11 mln (opslagpercentage van 29,6%, komt overeen met 30,8 fte). Het budgettair kader voor de RUD NHN is:

- 20% lager dan een berekening op basis van de landelijke kengetallen
- 10% lager dan een berekening op basis van de RUD-ervaringskengetallen
- 7,5% lager dan het geëxtrapoleerde totaal van de milieudiensten en de provincie

## 17 Profielschets Directeur RUD NHN

### De RUD

De Regionale Uitvoeringsdienst Noord-Holland Noord (RUD NHN) is een openbaar lichaam, op te richten bij een gemeenschappelijke regeling, waaraan alle gemeenten in Noord-Holland Noord (19 gemeenten) en de provincie Noord-Holland deelnemen. Kenmerkend aan de regio Noord-Holland Noord is het overwegend landelijke karakter en bijna 650.000 inwoners. De RUD NHN wordt opgericht door het samengaan van de huidige drie milieudiensten en het aansluiten van de overige partijen. De beoogde startdatum is 1 juli 2013. Op dit moment wordt gewerkt aan het bedrijfsplan en aan de voorbereiding van de juridische, organisatorische, personeelsmatige en financiële oprichting van de RUD.

### Bedrijfsprofiel

Op basis van de vertrekpunten uit het plan van aanpak zijn de volgende kernwoorden bij het bedrijfsprofiel te duiden:

- Een dienst bestaande uit minimaal 100 fte voor uitvoerende taken (exclusief management en ondersteuning)
- Een uitvoeringsdienst die herkenbaar, prestatiegericht en klantvriendelijk de opdrachtgevers bedient
- Verdere professionalisering van de kwaliteit van het werk en de mensen
- Een kostenbewuste en efficiënte organisatie die in staat is besparings-doelstellingen te realiseren
- Het Nieuwe Werken centraal stelt
- Een flexibele organisatie die bekend staat als 'mean en lean'.

### De functie

De directeur is verantwoordelijk voor het daadwerkelijk realiseren (waaronder het benoemen en plaatsen van het management en de medewerkers) en vervolgens uitbouwen van een op meerdere aandachtsgebieden adequaat functionerende RUD Noord-Holland Noord, die opereert binnen de kaders die door de eigenaren van die dienst worden gesteld en voldoet aan de afspraken die met opdrachtgevers worden gemaakt. Kortom, het inrichten en ontwikkelen van de RUD Noord-Holland Noord volgens de lijnen van het nog te ontwikkelen bedrijfsplan.

De directeur leidt het veranderingstraject in de richting van een organisatie met kwalitatief hoogstaande uitvoering en een efficiënte werkwijze (kostenbewust, productief, toegankelijk).

In dat licht bouwt de directeur actief aan een gezamenlijke cultuur die stimulerend is voor het personeel en die uitnodigt voor professionele groei en werkt hij/zij aan een attitude van gerichtheid op dienstverlening en samenwerken.

### **Functie-eisen**

- Stevige leidinggevende ervaring
- Een leiderschapsstijl gebaseerd op 'sturen op hoofdlijnen'
- Kwaliteiten om als ontwikkelaar (verandermanagement) richting te geven aan grootschalige organisatieontwikkeling
- Heldere visie op de beleidsvelden van de organisatie
- Brede kijk en ervaring op het gebied van bedrijfsvoering en sterke affiniteit met bedrijfseconomische/financiële processen
- Goed gevoel voor bestuurlijke en politieke verhoudingen
- Ervaring als netwerker op regionaal en provinciaal niveau
- Academisch werk- en denkniveau

### **Het persoonsprofiel**

De directeur is een mensgericht leider die als ondernemer en strateeg stuurt op hoofdlijnen en oog heeft voor de belangen van en de diversiteit binnen de deelnemende partijen en medewerkers.

### **Het competentieprofiel**

Belangrijke competenties zijn:

- Ontwikkelaar
- Resultaatgericht en ondernemerschap
- Verbindend vermogen
- Bestuurlijke sensitiviteit

### **Arbeidsvoorwaarden**

Een contract voor onbepaalde tijd waarbij de benoeming geschiedt in algemene dienst voor in beginsel drie jaar voor de taak van de directeur. De functie van directeur vereist een academisch werk- en denkniveau. Vooruitlopend op een definitieve functiewaardering wordt de functie ingepast en geïndiceerd op functieschaal 14 van de CAO-gemeenten.

## 18 Hoofdlijnen aanzet van sociaal plan RUD NHN

1. Er is sprake van baan- en salarisgarantie.
2. 'Mens volgt taak'; er is sprake van een 'taakvolger' als de medewerker waarvan een bepaald percentage (nader vast te stellen) of meer van zijn/haar takenpakket bij de latende organisatie, wordt overgedragen aan de RUD NHN.
  - Werklijn bij plaatsing is 'gelijke functie'<sup>10</sup>, 'passende functie', 'geschikte functie'.
  - Indien meerdere medewerkers in aanmerking komen voor dezelfde functies gelden bij de plaatsingsprocedure in eerste instantie het criterium afspiegelingsbeginsel en daarbinnen het criterium anciënniteit.
3. Voor ondersteunende functies geldt eveneens 'mens volgt taak'. Voor medewerkers waar de ondersteunende werkzaamheden minder dan het vastgestelde percentage zijn van de taken die worden overgedragen, worden aanvullende bepalingen afgesproken.
4. Plaatsing is niet van toepassing op vitale functies in de RUD NHN<sup>11</sup>. Vitale functies worden op basis van geschiktheidseisen ingevuld. Tot de vitale functies behoren in ieder geval de directeur, teamleider, clustercoördinator, controller.
  - Voor de directeur geldt een externe werving- en selectieprocedure.
  - Voor de overige vitale functies geldt een selectieprocedure met eventueel regels voor voorrang. De benoeming in een vitale functie gaat vooraf aan de plaatsingsprocedure van de overige medewerkers.
  - Medewerkers die uiteindelijk niet voor vitale functies zijn geselecteerd, worden boventallig in de latende organisatie. Dit uiteraard nadat bekeken is of de medewerker in een passende dan wel geschikte functie kan worden geplaatst.
5. Aan de medewerker die naar een RUD NHN overgaat, wordt met toepassing van de voor hem geldende rechtspositieregelingen door de werkgever ontslag verleend, onder gelijktijdige indienstneming door de RUD NHN.
6. De medewerker krijgt bij de RUD NHN een in aard, duur en omvang gelijk dienstverband als het dienstverband bij zijn werkgever op de dag van ontslag.
7. Als arbeidsvoorwaardenregeling RUD NHN wordt uitgegaan van het model CAR-UWO inclusief de salarisschalen sector gemeenten. Het arbeidsvoorwaardenpakket wordt verder gevormd door de vaststelling van eigen aanvullende (uitvoerings)regelingen voor de RUD NHN.
8. Op individueel niveau zullen arbeidsvoorwaardelijke verschillen ontstaan, maar 'onder de streep' gaat niemand erop achteruit. Uitgangspunt is financiële verrekening middels afkopen.
9. Daar waar andere individuele afspraken worden gemaakt met medewerkers, worden deze vastgelegd en gewaarborgd in het aanstellingsbesluit.
10. Het sociaalplan heeft een looptijd van 2 jaar na oprichting van de RUD NHN.

---

<sup>10</sup> Een functie die naar aard en inhoud geheel of in belangrijke mate (een bepaald percentage of meer gelijk aan het takenpakket bij de latende organisatie) overeenkomt met de functie bij zijn werkgever.

<sup>11</sup> Voorafgaand aan de uitvoering van het plaatsingsproces worden functies aangewezen die voor de nieuwe organisatie van cruciaal belang worden beschouwd.

## 19 Analyse mogelijke sociaal planeffecten

Naast de personele frictie voor het management kunnen als gevolg van het plaatsingsproces de volgende mogelijke sociaal planeffecten ontstaan.

*Als er zijn meer medewerkers beschikbaar zijn dan binnen de RUD te plaatsen zijn.*

- RUD-partijen kunnen niet meer fte in medewerkers inbrengen dan fte in budget.
- Op totaal volumeniveau is ruimte; er zijn meer plekken (functies) beschikbaar dan naar verwachting medewerker naar de RUD gaan.
- Op functieniveau worden weinig knelpunten verwacht, hooguit op secretariaatsfuncties.
- Eventuele knelpunten dienen de RUD binnen de eigen organisatie op te lossen.

*Als medewerkers binnen de RUD hoger worden ingeschaald dan bij de huidige werkgever.*

- Veel huidige aspirant-medewerkers zitten al in een hogere salarisschaal dan de functieschaal. Dit is een beeld zowel geldt voor de milieudienstmedewerkers maar ook voor de medewerkers bij toetredende gemeenten.
- De kans dat meer of een verdere hogere inschaling in de RUD plaatsvindt, is beperkt met uitzondering van eventueel de provinciale medewerkers. Deze medewerkers zijn relatief laag ingeschaald. Verder is deze lage inschaling ook gehanteerd voor de overheadmedewerker, terwijl nog onbekend is welke overheadmedewerkers in aanmerking komen voor overheveling naar de RUD.
- Hogere inschaling binnen de RUD wordt door de RUD binnen het ingebrachte budget van de deelnemende partij opgevangen. Indien dit niet mogelijk is dan zijn de meerkosten voor de betreffende RUD-partij.

*Als specifieke individuele rechten (bijvoorbeeld 'lokale vrije dagen') binnen de RUD-arbeidsvoorwaardenregeling komen te vervallen.*

- Individuele rechten worden door de RUD op 'saldoniveau' geharmoniseerd waarbij het afkopen uitgangspunt is.
- De kosten hiervan worden binnen de financieel bandbreedtes van de RUD opgevangen. Indien dit niet mogelijk is of redelijkerwijs verwacht mag worden dan zijn de meerkosten voor de latende organisatie.

*Als er sprake is van extra reistijd en –kosten voor woon-werkverkeer als gevolg van gewijzigde standplaats.*

- Extra reistijd zal een weigeringsgrondslag voor de medewerker worden maar financiële compensatie zal waarschijnlijk niet plaatsvinden. Dit is conform het Landelijk Sociaal Beleidskader voor RUD's dat als – niet vastgesteld kader – als basis dient voor sociaal plannen.
- De meerkosten voor woon-werkverkeer worden opgevangen binnen de RUD-begroting.

- De verwachting is dat er zeer beperkt sprake zal zijn van verslechtering van de woonwerkregeling als gevolg van de sobere reiskostenregelingen van de meeste RUD-partijen.
- Indien er wel sprake is van compensatie (middels afkopen) als gevolg van een verslechtering van de regeling dan zijn de kosten voor rekening van de latende organisatie.

## 20 Visie huisvesting-, kantoor- en werkplekconcept

### 1. Huisvestingsconcept

De RUD heeft een centraal kantoor waar de medewerkers hun werkzaamheden kunnen uitvoeren volgens het principe van 'Het Nieuwe Werken'. Dat houdt in dat er wordt gewerkt met flexplekken, waarbij twee flexpercentages worden gehanteerd. Voor toezichthouders 50% en voor de overige medewerkers 80%. De flexpercentages van 50% en 80% houden in dat voor 50% respectievelijk 80 % van de medewerkers een werkplek wordt ingericht. Omdat de toezichthouders veel in het 'veld' actief zijn, wordt voor deze medewerkers een lager percentage (50%) gehanteerd. Medewerkers kunnen ook voor een deel van de tijd werken op decentrale werkplekken (aanlandingsplekken) bij de aangesloten gemeenten. Voor deze aanlandingsplekken hoeven de gemeenten geen aparte werkplek in te richten, maar kan er gebruik worden gemaakt van een flexplek in het gemeentehuis conform het principe van de 'deelstoel'.

Bij het bepalen van de benodigde huisvestingsruimte wordt voor het bruto vloer oppervlakte (bvo) uitgegaan van de landelijke norm volgens NEN 2748 en bedraagt 20 m<sup>2</sup> bvo per werkplek. In het bruto vloer oppervlakte zijn begrepen de werkplekken, de gangen, de toiletten, de vergaderruimten, het archief, de douchevoorziening, de receptie en een kantine. Bij het bepalen van de bvo is uitgegaan van berekende omvang voor uitvoeringstaken (104 fte) en organisatietaken (maximaal 30 fte; waarschijnlijk personele invulling van 20 tot 25 fte). Op basis van deze gegevens wordt uitgegaan van 140 medewerkers op flexplekken, waarvan 99 medewerkers met een flexpercentage van 80% en 41 medewerkers (de handhavers) met een flexpercentage van 50%. De berekening geeft als uitkomst 100 werkplekken.

### 2. Kantoorconcept

Het kantoor van de RUD NHN wordt ingericht met flexplekken verdeeld over een aantal zones. De volgende zones zijn te onderscheiden:

- *de open zone*: deze zone bestaat uit een of meerdere open ruimtes met werkplekken waarvan iedereen gebruik kan maken. In de open zone is plaats voor een kort gesprek of uitwisseling van gegevens. De zones kunnen desgewenst worden ingedeeld in 'vlekken' waar bepaalde functionele eenheden bij elkaar kunnen zitten, waarvoor het nodig is om gegevens uit te wisselen en deskundigheid te delen.
- *de concentratie zone*: dit zijn afgezonderde ruimtes met een beperkt aantal werkplekken (4 tot 10) waar geconcentreerd gewerkt kan worden. Het voeren van (telefonische) gesprekken is in deze ruimtes niet toegestaan. De ruimtes kunnen niet worden geclaimd.
- *de informele overlegzone*: dit zijn ruimtes waar overlegd kan worden maar waar ook sociale contacten mogelijk zijn of om even te 'loungen'.
- *de formele overlegzone*: dit zijn ruimtes waar overleg kan worden gevoerd, een persoonlijk gesprek kan plaatsvinden en waar projectteams kunnen vergaderen. Deze ruimtes moeten van tevoren worden besproken via een reserveringssysteem.



- *de overige ruimtes*: het kantoor beschikt verder over een receptie, een klant contact ruimte (frontoffice taken provincie), een kantine met een beperkt assortiment eet- en drinkwaren, een serverruimte (*main equipment* ruimte), een aparte kamer voor de directeur, kastruimte voor lopende analoge dossiers en een ruimte met kastjes voor persoonlijke spullen van de medewerkers.

Het kantoor moet dus flexibel kunnen worden ingedeeld en geschikt zijn voor het creëren van zones en flexplekken. Het bestaande meubilair van de MRA, bestaande uit 44 stuks verstelbare bureaus en stoelen, passen in het principe van flexwerken en kunnen in het centrale kantoor opnieuw worden gebruikt. Het meubilair van de MD's KvNH en WF is niet geschikt voor het flexwerken en komt derhalve niet in aanmerking om te worden gebruikt in het centrale kantoor van de RUD NHN.

### **3. Werkplekconcept**

De werkplek in de verschillende zones bestaat uit een verstelbaar bureau en stoel en is minimaal 7 m<sup>2</sup> groot. De werkplek voldoet volledig aan de ARBO-eisen. De werkplekken in de open- en concentratiezone worden voorbereid op het nieuwe werken, d.w.z. dat iedere medewerker beschikt over een laptop en kan op de werkplek inloggen op het centrale systeem. Voorts heeft de werkplek de beschikking over een beeldscherm met toetsenbord/muis en een aansluiting voor een *dockingstation* t.b.v. een laptop/tablet. Indien deze werkplekindeling niet tot de mogelijkheden behoort is het alternatief: een werkplek met een vaste desktop computer met beeldscherm. Indien er gekozen wordt voor een vaste telefoon op de werkplek, dan dient de telefoon te worden gekoppeld aan het computer systeem met een inlogcode. De werkplekken in de concentratieruimten worden niet voorzien van een telefoon. In verband met het nieuwe werken kan ook worden gekozen voor een mobiele telefoon/smartphone voor iedere medewerker. Het is in verband met de hygiëne niet toegestaan om achter het bureau te eten. Het nuttigen van eetwaren moet op een loungeplek of in de kantine geschieden.

### **4. Thuiswerkplek**

Het tijd- en plaats-onafhankelijk werken houdt in dat er ook thuis kan worden gewerkt. Indien de medewerkers de beschikking krijgen over een laptop of tablet, kan men hiervan ook thuis gebruik maken. Er zal een mogelijkheid worden gecreëerd om vanuit huis (via de laptop/ eigen computer) in te loggen in het centrale systeem van de RUD. De inrichting van de thuiswerkplek wordt volledig overgelaten aan de behoefte en is voor kosten van de medewerker.

## 21 Huisvestingsvarianten

### **Variant 1a: het pand waarin de milieudienst West Friesland is gehuisvest in Hoorn.**

Het pand van MDWF heeft per direct de beschikking over minimaal 2.000 m<sup>2</sup> bvo, verdeeld over een aantal etages. Het pand moet wel geschikt worden gemaakt voor het nieuwe werken. Dit vergt een extra investering. De verwachting is dat het pand per 1-1-2014 gereed kan zijn als centrale huisvesting. Indien voor deze variant wordt gekozen dient er rekening te worden gehouden met desintegratiekosten bij de MRA vanwege het afkopen van de huurkosten en verbouwkosten.

### **Variant 1b: het Regiohuis in Alkmaar waar het kantoor van de MRA zich bevindt.**

Het Regiohuis te Alkmaar heeft op dit moment twee mogelijkheden, te weten het betrekken van het kantoorgedeelte waaruit per 1-1-2016 de Veiligheidsregio vertrekt of het betrekken van een nieuwe vleugel per 1-1-2015. Het voordeel van een nieuw kantoor is dat het alle eisen/wensen van de huurder (in casu de RUD) kan voldoen en dat bij de bouw al rekening kan worden gehouden met de eisen van het nieuwe werken. In dit geval is geen sprake van desintegratiekosten omdat een contract wordt voortgezet en de andere twee contracten ruim voor de contractdatum zijn opgezegd. Verder wordt op dit moment onderzocht of het Regiohuis per 1-1-2014 aan de benodigde oppervlakte kan voldoen.

### ***Variant 2: Bestaand kantoor, centraal gelegen in het gebied***

Deze variant betreft het aanbod op de publieke en private markt van (huur) kantoren. De private kantorenmarkt is op dit moment erg gunstig vanwege een zekere mate van overaanbod en de lagere marktprijzen. Echter niet ieder kantoor is geschikt voor de RUD. In de meeste gevallen zal er een forse verbouwing moeten plaatsvinden om het kantoor geschikt te maken voor het nieuwe werken. Bij het beoordelen van het aanbod uit de markt zijn de ligging (centraal in het verzorgingsgebied) en de bereikbaarheid (nabij een treinstation) de belangrijkste elementen. Prioriteit heeft beschikbaar gemeentelijk vastgoed. In geval van variant 2 zijn er desintegratiekosten van de MD's, maar dit is afhankelijk van het tijdstip van het betrekken van het gekozen kantoor.

### ***Variant 3: nieuw kantoorpand samen met een aantal andere openbare lichamen***

In variant 3 komt het nieuw te bouwen kantoor in beeld van de Politie, Brandweer, GGD en Veiligheidsregio NHN nabij het centraal station van Alkmaar. De RUD NHN zou mee kunnen liften in deze nieuwbouw. Het pand moet per 1-1-2016 gereed zijn. Het nieuwe kantoor kan aan alle eisen/wensen van de RUD voldoen. Het grote voordeel van deze optie is dat mogelijk gezamenlijk met de andere GR's PIOFACH taken kunnen worden uitgevoerd, wat een kostenbesparing voor de RUD NHN met zich mee zou kunnen brengen. Het nadeel van deze variant is het korte tijdsbestek om in te stappen. De (landelijke) politie wordt eigenaar van het gebouw en zij streven ernaar om medio maart 2013 de plannen gereed te hebben. De andere partners huren een deel van het pand. Na maart 2013 zal het vrijwel onmogelijk worden om nog mee te liften met de bouw van het nieuwe kantoor. Indien deze variant haalbaar is, zal er geen sprake zijn van desintegratiekosten bij de MD's vanwege het aflopen van de bestaande contracten.

## 22 Beoordelingscriteria centrale huisvesting

1. Het centrale kantoor moet binnen redelijke termijn, na de start van de RUD NHN per 1 juli 2013, beschikbaar zijn, doch uiterlijk 1 januari 2014.
2. De oppervlakte van het kantoor moet minimaal 2.000 m<sup>2</sup> bvo, volgens NEN 2748 en uitgaande van 20 m<sup>2</sup> bvo per werkplek, rekening houdend met de flexpercentages van 50% en 80%;
3. Beschikbaar gemeentelijk vastgoed heeft prioriteit.
4. De kosten voor de centrale huisvesting moeten marktconform zijn en lager zijn dan de huidige huisvestingslasten (zie hieronder) zijn en moeten passen binnen het gestelde budgettaire kader.
5. Het kantoor moet een huurpand zijn.
6. Het kantoor moet in de buurt (binnen een cirkel van maximaal 10 minuten reistijd<sup>12</sup> van een treinstation liggen. De frequentie van de trein en vervolgens de bus moet minimaal twee, maar liefst vier keer per uur bedragen;
7. Het kantoor moet redelijk centraal in het verzorgingsgebied liggen. Dat wil zeggen in het gebied Alkmaar – Hoorn – Schagen (locaties buiten dit gebied maar vallend binnen de cirkel van 10 minuten reistijd vanuit deze plaatsen of vanuit geografische lijnen tussen deze plaatsen, behoren eveneens tot de populatie van geschikte locaties).
8. Het kantoor moet flexibel kunnen worden ingedeeld en geschikt zijn voor het creëren van zones en flexplekken.
9. De reistijd voor het werkverkeer (van het centrale kantoor RUD naar de gemeente waar overleg is of een inrichting moet worden gecontroleerd) moet maximaal ongeveer 60 minuten bedragen, met uitzondering van de reistijd naar Texel.
10. De kantoorkaart moet de mogelijkheid hebben om groei van de organisatie op te vangen met minimaal 500 m<sup>2</sup> bvo.
11. Er dient een overdekt en afsluitbare fietsenstalling aanwezig te zijn voor minimaal 30 fietsen inclusief een oplaadpunt voor elektrische fietsen.
12. Het kantoor moet goed bereikbaar zijn per auto en in de nabijheid liggen van uitvals- en verbindingswegen.
13. Het kantoor en de klimaatbeheersing moeten voldoen aan de (Arbo) normen.
14. Voor het bepalen van het aantal parkeerplaatsen wordt de norm 1,9 per 100 m<sup>2</sup> bvo gehanteerd. Dit resulteert in minimaal 50 parkeerplaatsen voor auto's naast of in de nabijheid van het kantoor, waarvan 8 vaste en afsluitbare plaatsen voor de dienstauto's.
15. De uitstraling van het gebouw kan sober zijn en zich op een B locatie bevinden.
16. Het gebouw dient 24 uur per dag en 7 dagen per week toegankelijk te zijn i.v.m. calamiteiten.
17. De voorkeur gaat uit naar een zo duurzaam mogelijk gebouw, minimaal label C.
18. Het kantoor moet ook beschikken over een receptie om de klanten te woord te kunnen staan en om de intake te kunnen verzorgen voor de frontofficetaken.

---

<sup>12</sup> Het betreft de reistijd van het treinstation, in de gemeente waar de RUD NHN is gevestigd, naar het kantoor van de RUD met een bus of per fiets of anderszins naar keuze van de medewerker.

## 23 Huisvestingslasten

### Huidige huisvestingslasten

Om een goede vergelijking te kunnen maken met de marktsituatie is uniformiteit in de vergelijking essentieel. Voor de vergelijking worden de huurprijs en de servicekosten gehanteerd. Andere posten, zoals de schoonmaakkosten, zijn kosten voor de RUD zelf en dienen uiteindelijk bij de huur- en servicekosten om tot het budgettair kader te komen, te worden geteld. In de onderstaande tabel zijn de huidige huisvestingskosten van de drie milieudiensten in beeld gebracht en vervolgens is berekend wat de toename van de huisvestingslasten is als de niet aangesloten partijen worden betrokken.

<b>Huisvestingslasten milieudiensten geëxtrapoleerd (prijspeil 2013)</b>				
	<b>MD KvNH</b>	<b>MD WF</b>	<b>MRA</b>	<b>Totaal</b>
Huurkosten	€ 43.737	€ 89.788	€ 123.777	€ 257.302
Servicekosten	€ 29.157	€ 22.212	€ 26.400	€ 77.769
<b>Totaal</b>	<b>€ 72.894</b>	<b>€ 112.000</b>	<b>€ 150.177</b>	<b>€ 335.071</b>
Toetredende medewerkers				€ 92.400
<b>Totale kosten per jaar</b>				<b>€ 427.471</b>

### Budgettair kader centrale huisvesting NHN

De huidige huur- en servicekosten voor de drie milieudiensten geëxtrapoleerd naar de RUD NHN bedragen € 427.471 (€ 167,54 per m2 bvo). Aangezien de kantorenmarkt op dit moment vanwege het grote aanbod en geringe vraag, zeer aantrekkelijk is, wordt de marktprijs gehanteerd als budgettair kader voor de huurkosten en servicekosten. De marktprijzen liggen lager dan de huur- en servicekosten van de huidige milieudiensten, te weten:

- huurprijs: € 110,00 per m2 bvo per jaar;
- servicekosten: € 30,00 per m2 bvo per jaar;
- **totaal kosten: € 140,00 per m2 bvo per jaar.**

In de onderstaande tabel is het budgettair kader voor de huisvesting van de RUD NHN opgenomen, gebaseerd op 2.070 m2 bvo en het markt-tarief van € 140,00 per m2 bvo. De benodigde oppervlakte is berekend op basis van het aantal fte's (primair en overhead), de deeltijdfactoren (om aantal medewerkers te vast te stellen) en de flexpercentages in het kader van Het Nieuwe Werken.

Voor een adequate vergelijking met de huidige huisvestingslasten zijn de servicekosten 'werkplek' (kosten voor schoonmaak, onderhoud meubilair, koffie/thee/catering, afval, BHV, verzekeringen) ad € 35,- per m2 buiten beschouwing gelaten. In de exploitatiebegroting worden deze servicekosten uiteraard opgenomen in de huisvestingslasten.

<b>Budgettair kader centrale huisvesting RUD NHN</b>		
<b>Onderdelen huisvestingslasten</b>	<b>Tarief</b>	<b>Jaarlasten in €</b>
Huurprijs	€ 110 per m2	€ 227.693
Servicekosten	€ 30 per m2	€ 62.098
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 140 per m2</b>	<b>€ 362.239</b>
Eenmalige kosten		€ 20.000
Kantoorinrichting		€ 22.520
Extra vervoerskosten dienstreizen		€ 35.000
<b>Totaal</b>		<b>€ 367.292</b>

In het budgettair kader zijn verder de eenmalige kosten meegenomen als het kantoorpand moet worden aangepast aan de uitgangspunten van 'Het Nieuwe Werken'. De verbouwkosten kunnen, afhankelijk van de situatie, fors oplopen. Een voorlopige schatting gaat uit van € 200.000. Bij een afschrijving in 10 jaar, bedragen de kosten per jaar: € 20.000 exclusief financieringslasten. Het is mogelijk dat de verhuurder deze kosten voor zijn rekening neemt en verdisconteert in de huurprijs.

Bij het inrichten van het kantoor van de RUD NHN wordt uitgegaan van het principe Het Nieuwe Werken. Er zijn 100 flexibele werkplekken nodig. Voorts worden de 44 verstelbare bureaus en stoelen van de MRA opnieuw gebruikt, evenals de vergadertafels en stoelen, kasten en ander meubilair van de MRA en eventueel van de andere MD's. De bestaande afschrijvingskosten meubilair MRA: € 10.000 per jaar (nog 8 jaar). De kosten van het nieuw aan te schaffen meubilair bedragen: 56 stuks bureaus en stoelen:  $56 \times € 1.700 = € 95.200,00$ . Afschrijvingstermijn 10 jaar, dat is € 9.520 per jaar.

Voorts zijn er nog andere investeringen te doen, zoals de aanschaf van afsluitbare kastjes (lockers), het inrichten van het kantoor volgens het nieuwe werken en een stelpost voor onvoorziene uitgaven. In totaal worden deze kosten geschat op € 30.000. Met een afschrijvingstermijn van 10 jaar, is dat € 3.000 per jaar.

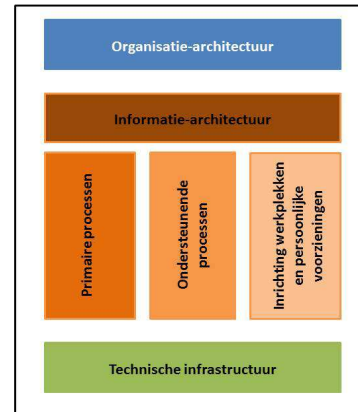
Analyse van de vervoersbewegingen en -afstand wijst uit dat de meerkosten voor dienstreizen circa € 35.000 euro bedraagt. Hierbij zijn de afstanden vanuit diverse standplaatsen in het verzorgingsgebied Alkmaar, Hoorn, Schagen naar de vestigingsplaatsen van bedrijven bekeken. De analyse laat zien dat de verschillen tussen de verschillende standplaatsen op het vervoerskosten beperkt zijn.

## 24 Informatiemodel RUD NHN

### **Organisatie-architectuur**

De wijze waarop de organisatie wordt ingericht is sturend voor de wijze waarop de informatie-architectuur en de technische infrastructuur kan en moet worden vormgegeven. Het betreft hier vraagstukken als: is er sprake van één organisatie maar hoe is de huisvesting vormgegeven, worden ondersteunde PIOFACH-functies in eigen beheer uitgevoerd of uitbesteed, welke rollen heeft de RUD, wat zijn de producten en werkprocessen van de RUD et cetera.

**Informatiemodel RUD NHN**



### **Informatie-architectuur / primaire processen**

Het primaire werkproces bij de RUD bestaat uit (advisering) vergunningverlening, toetsen meldingen en het houden van toezicht en handhaving op milieugebied en Wabo taken. Er zijn drie functionaliteiten nodig om het primaire proces te ondersteunen, te weten:

1. *Werkstroom besturing om zaakgericht te kunnen werken:* Het omvat het gecontroleerd, geautoriseerd en geautomatiseerd uitvoeren van de werkprocessen met behulp van (een) applicatie(s) die moet kunnen communiceren met de applicatie die wordt gebruikt (in de frontoffice) bij het bevoegd gezag (de gemeenten).
2. *Digitale archivering:* Digitale archivering of document management omvat de functionaliteit/applicaties voor het digitaal opslaan van documenten, het rubriceren, het indexeren en het opzoeken van documenten en data.
3. *Expertise systemen ter ondersteuning van het primaire proces* zoals het uitvoeren van specifieke werkzaamheden (voorschriftenpakket, geluidsberekeningen, e.d.), het raadplegen van juridische databanken en de relaties met BAG, WOZ, GIS, e.d.

### **Informatie-architectuur / ondersteunende processen**

Het management, het secretariaat, Personeel & Organisatie, ICT en Financiën moeten worden ondersteund met functionele automatiserings- en informatiesystemen. Het gaat daarbij om functionele systemen als managementinformatiesysteem, salarisadministratie, tijdschrijfsysteem e.d.

### **Informatie-architectuur / inrichting werkplekken en persoonlijke voorzieningen**

Om alle medewerkers die werkzaam zijn binnen de RUD efficiënt te ondersteunen in hun werkzaamheden, is automatisering van de werkplek noodzakelijk en beschikbaarheid van persoonlijke voorzieningen (bijvoorbeeld in het kader van Het Nieuwe Werken).

### **Technische infrastructuur**

De technische faciliteiten voor interactie/communicatie van systemen, gegevensopslag, netwerkfaciliteiten e.d.

## 25 Basismodellen informatievoorziening

### 1. *Eén RUD-systeem (centraal model)*

In het centrale model werken de RUD en alle aangesloten organisaties centraal met hetzelfde systeem. Het voordeel van het centrale model is dat informatie één keer wordt opgeslagen. Alle organisaties gebruiken de actuele gegevens. Er is geen synchronisatie nodig. Met regionale autorisatie wordt gezorgd dat alleen de deelnemende partijen toegang hebben tot gegevens uit hun verzorgingsgebied. De RUD behoudt het overzicht over het volledige verzorgingsgebied. De RUD houdt eenvoudig het overzicht, doordat de gegevens van het hele verzorgingsgebied in een database beschikbaar zijn. Hierdoor kan de RUD bijvoorbeeld eenvoudig rapportages over het volledige verzorgingsgebied maken. Een nadeel van het centrale model is dat de gegevens van de verschillende organisaties moeten worden samengevoegd in één systeem. Dit betekent een uitgebreid implementatietraject met meerdere conversies.

### 2. *ICT-voorzieningen RUD NHN-partners (decentraal model/'verlengde kabels')*

In het decentrale model behoudt elke organisatie zijn eigen systeem. De RUD werkt in de systemen van de verschillende organisaties. Een voordeel van het decentrale model is dat dit model direct is in te voeren. De gemeenten geven de medewerkers van de regionale uitvoeringsdienst toegang tot hun systeem. De medewerkers van de RUD kunnen direct aan de slag. Voor het decentrale model is geen nieuwe software nodig en zijn er geen conversies nodig. Een nadeel van het decentrale model is dat de gegevens van alle aangesloten organisaties los staan. Hiermee wordt het lastig om het overzicht te houden over het gehele verzorgingsgebied van de regionale uitvoeringsdienst. Ook zullen verschillende organisaties verschillende softwarepakketten gebruiken. In dit geval moeten medewerkers van de uitvoeringsdienst met verschillende systemen leren werken.

### 3. *Integrale ICT-voorziening (netcentrisch model)*

In het netcentrisch model gebruikt de RUD een eigen systeem. Alle aangesloten organisaties behouden hun eigen systeem. De verschillende systemen wisselen gegevens uit op basis van open standaarden, zodat alle organisaties beschikken over de actuele gegevens en gegevens slechts één keer worden uitgevraagd. Gemeenten hebben bijvoorbeeld alleen gegevens uit hun verzorgingsgebied en de RUD heeft gegevens van alle aangesloten organisaties. Wanneer een aangesloten organisatie of de RUD een mutatie doorvoert, worden de wijzigingen automatisch uitgewisseld. Een voordeel van het netcentrisch model is dat iedere organisatie autonoom blijft. Zij kunnen bestaande oplossingen blijven gebruiken of gefaseerd vervangen. Bestaande koppelingen binnen die organisaties met bijvoorbeeld het zakensysteem of het documentmanagementsysteem blijven werken. Het uitwisselen van gegevens verloopt via berichtenverkeer op basis van open standaarden, waardoor er geen conversies nodig zijn. In deze opzet kunnen samenwerkingen tussen organisaties eenvoudig worden opgezet en gewijzigd. Het is een flexibele manier van werken en ook de wijzigingen voor de medewerkers blijven beperkt. Met dit model beperk je grote veranderingstrajecten en onzekerheid. Om gegevens uit te wisselen tussen de verschillende systemen, is er een standaard uitwisselingsformaat nodig.

## 26 Uitgangspunten informatie- en technische infrastructuur

### *Informatie-architectuur*

- a) De RUD kiest voor een centraal informatiesysteem op basis van het netcentrisch model (waaronder een zaakstelsel en een document management systeem) bij de RUD. Om efficiënt en effectief te kunnen opereren is een eigen systeem noodzakelijk en is het werken volgens 'verlengde kabels' niet gewenst.
- b) De RUD werkt zaakgericht: Elke klantvraag wordt als een zaak beschouwd.
- c) De RUD werkt en communiceert volledig digitaal, o.a. via het 'Omgevingsloket online' (OLO).
- d) De ondertekening van stukken geschiedt geheel digitaal en is geborgd d.m.v. mandaatregeling.
- e) 'Het Nieuwe Werken' wordt ondersteund door ICT middelen.
- f) Het mobiel werken (plaats-onafhankelijk inloggen) is mogelijk met standaard ICT-middelen en applicaties.
- g) De uitwisseling van informatie tussen de RUD en haar partners is afgestemd op de vier rollen van de RUD: RUD NHN als opdrachtnemer, als opdrachtgever, als ketenpartner als dienstverlener (zie bijlage 3).
- h) De RUD gebruikt de landelijke bouwstenen (bijv. BAG) en standaarden van de e-overheid;
- i) Het (digitale) dossier volgt de regievoering bij de zaak. Als de RUD niet de regie voert in een zaak dan wordt het dossier opgebouwd en gearhiveerd bij de opdrachtgever.
- j) De archivering volgt de opdrachtgever. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor de zorg van het archief, maar kan het beheer van het archief wel uitbesteden aan derden (bijv. aan de RUD).
- k) De archivering wordt uniform, conform gestandaardiseerde werkprocessen, uitgevoerd. Afspraken over archiefbeheer en mandatering met de deelnemende gemeente en provincie worden vastgelegd.
- l) Er wordt gebruik gemaakt van Standaard Uitwisselings Formaten (StUF) om uitwisseling/koppeling te kunnen realiseren.

### *Technische infrastructuur*

- a) Met de deelnemende gemeenten en provincie, maar ook binnen de RUD, worden afspraken/ protocollen gemaakt voor het beveiligen van de informatievoorziening.
- b) De RUD heeft de intentie om over een eigen centrale computersysteem (server) te beschikken die alle voor het werkproces en ondersteunende diensten benodigde applicaties bevat. Naar verwachting biedt deze keuze meer zekerheid ten aanzien van continuïteit dan hosting. In de inrichtingsfase wordt de definitieve keuze bepaald waarbij nadere studie naar kosten en implicaties nodig is.
- c) De RUD vormt voor de gemeenten de backoffice en voor de Wabo (BRIKS) -taken van de provincie de frontoffice. De RUD moet derhalve beschikken over een volledig pakket van applicaties om die de taakstelling te ondersteunen.



- d) De verbinding tussen de frontoffice (burger/gemeenten) en de backoffice (in casu de RUD) wordt gevormd door de midoffice. De midoffice is een verzameling applicaties en bestaat uit de volgende onderdelen:
- een systeem voor procesbesturing (workflow), om de processen in de frontoffice te coördineren en de koppeling met de backoffice te realiseren;
  - een oplossing voor het documentmanagement om alle in- en uitgaande documenten digitaal te ontsluiten;
  - een zakenmagazijn voor het ondersteunen van het zaakgericht werken en het centraal administreren van lopende klantzaken;
  - een gegevensmagazijn om de gegevens uit de backoffice veilig, snel en op ieder moment beschikbaar te maken voor de frontoffice.

## 27 Begroting IV-ICT-DIV op basis van Het Nieuwe Werken

Tabel: Begrotingen IV-ICT-DIV op basis van Het Nieuwe Werken (2014), aantal gebruikers: 147								
Posten	Toelichting	Kosten per medewerker	Kosten	Projectkosten omvang	Investerings			Exploitatie omvang
					Omvang	Afschrijvings-termijn	Bedrag jaarlijks	
Serverruimte			€ 50.000		€ 50.000	5	€ 10.000	
Koeling	airco's voor de serverruimte		€ 15.000		€ 15.000	5	€ 3.000	
Noodstroomvoorziening	noodstroomvoorziening voor de servers		€ 20.000		€ 20.000	5	€ 4.000	
Centrale Storage	opslag bestanden		€ 50.000		€ 50.000	5	€ 10.000	
ESX Servers	applicatie-, file-, mail-, webserver, etc.		€ 25.000		€ 25.000	5	€ 5.000	
Citrix Servers	servers voor virtuele desktops (nodig voor het nieuwe werken)		€ 30.000		€ 30.000	5	€ 6.000	
SMS Passcode	software voor genereren en passcode		€ 15.000		€ 15.000	5	€ 3.000	
Back-up omgeving	backup bestanden op andere locatie		€ 10.000		€ 10.000	5	€ 2.000	
Netwerk inclusief switches	netwerkbekabeling en switches		€ 25.000		€ 25.000	5	€ 5.000	
WIFI	draadloos netwerk		€ 5.000		€ 5.000	5	€ 1.000	
Laptops inclusief docking	t.b.v. nieuwe werken geen desktops maar laptops, docking nodig voor aansluiten op het bedrade netwerk, groot beeldscherm en normaal toetsenbord en muis (i.v.m. ergonomie)	€ 1.250	€ 183.434		€ 183.434	3	€ 61.145	
Telefonie	telefooncentrale (software) en dect-telefoons voor voip-telefonie	€ 300	€ 44.024		€ 44.024	5	€ 8.805	
Verbindingen	internet en naar backuplocatie (dsl- of glasvezel huurlijnen)		€ 6.000		€ 6.000	5	€ 1.200	
Printers/plotters/scanners					€ 20.000	3	€ 6.667	
<b>Subtotaal investeringen infrastructuur (hardware)</b>			<b>€ 478.458</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 498.458</b>		<b>€ 126.816</b>	<b>€ 0</b>
Citrix Licenties	Software voor virtuele desktop	€ 65	€ 9.539					€ 9.539
VMWare licenties	Software voor virtualisering servers	€ 65	€ 9.539					€ 9.539
Veeam licenties	Software voor beheer virtuele servers	€ 65	€ 9.539					€ 9.539
Microsoft licenties OVS	Besturingssysteem Windows Server 2008		€ 33.000					€ 33.000
Oracle licenties	Databasesoftware Oracle (n.b. kosten afhankelijk van vorm licentie, de kosten kunnen heel hoog oplopen!)	€ 330	€ 48.426					€ 48.426
Antivirus licenties	Antivirus voor servers en (virtuele) desktops		€ 7.000					€ 7.000
Beheer	Inhuur externe partij voor beheer en onderhoud servers en netwerk en 2e lijns	€ 650	€ 95.385					€ 95.385

Tabel: Begrotingen IV-ICT-DIV op basis van Het Nieuwe Werken (2014), aantal gebruikers: 147								
Posten	Toelichting	Kosten per	Kosten	Projectkosten	Investerings			Exploitatie
	helpdesk (1e lijns helpdesk kan worden belegd bij de applicatiebeheerders bij de RUD).							
<b>Subtotaal exploitatie infrastructuur (licenties netwerk- en virtuele desktop operating systemen)</b>			<b>€ 212.428</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>		<b>€ 0</b>	<b>€ 212.428</b>
Licenties en onderhoud primaire processen	Zie specificatie		€ 267.637					€ 267.637
Licenties en onderhoud ondersteunende taken	Zie specificatie		€ 154.699					€ 154.699
<b>Subtotaal exploitatie primaire en ondersteunende processen</b>			<b>€ 422.336</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>		<b>€ 0</b>	<b>€ 422.336</b>
<b>Post en archief</b>	medewerkers bij personele overhead							€ 10.000
<b>Gebruikskosten mobiele telefonie</b>		€ 300						€ 44.024
Implementatie	Inhuur bij implementatie van nieuwe ICT-omgeving		€ 140.000	€ 140.000				
Conversiekosten	converteren data uit de verschillende milieu- en DIV-systemen van de milieudiensten en gemeenten naar de milieu- en DIV-systemen van de RUD		€ 150.000	€ 150.000				
Koppelingen			€ 60.000	€ 60.000				
Opleidingskosten	medewerkers zo veel mogelijk in-house opleiden	€ 150	€ 22.012	€ 22.012				
<b>Subtotaal eenmalige projectkosten</b>			<b>€ 302.012</b>	<b>€ 372.012</b>	<b>€ 372.012</b>		<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>TOTAAL</b>			<b>€ 1.505.233</b>	<b>€ 372.012</b>	<b>€ 498.458</b>		<b>€ 126.816</b>	<b>€ 688.787</b>
<b>Jaarlijkse kosten exploitatie RUD NHN</b>								<b>€ 815.603</b>
<b>Jaarlijkse ICT-kosten per gebruiker/medewerker</b>								<b>€ 5.558</b>

Het begroting is exclusief de personeelskosten voor de ondersteunende ICT- en DIV-medewerkers binnen de RUD. Deze kosten maken onderdeel uit van het budgettair kader van de personele overhead.

Specificatie licenties en onderhoud primaire en ondersteunende processen			
Onderdeel	Per medewerker	Afwijkend aantal gebruikers	jaarlijks exploitatie
Milieu-informatiesysteem	€ 1.500	104	€ 155.898
Geonose			€ 7.500
Smartdocuments	€ 65		€ 9.539
Haskoning Sesom			€ 9.500
Bodemloket			€ 10.000
Digitale handhaving (VinX)	€ 2.200	€ 25	€ 55.000
Diverse licenties (klein)			€ 2.500
Rapportagetools (stelpost)			€ 2.000
Tijdschrijven (stelpost)			€ 5.000
Readspeaker			€ 700
Koppelingen			€ 10.000
<b>Subtotaal primaire processen</b>			<b>€ 267.637</b>
Financieel pakket			€ 10.000
Personeelspakket			€ 10.000
Ideal			€ 3.000
DMS	€ 400		€ 58.699
Record Management System			€ 40.000
Internet/intranet			€ 33.000
<b>Subtotaal ondersteunende taken</b>			<b>€ 154.699</b>

## 28 Kosten van digitalisering

Deelnemende partij	Type A			Type B			Type C			Bodemrapport			totale kosten	Opmerking
	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal (4)	kosten per rap.	subtotaal		
Den Helder	420	€ 5,72	€ 2.402,40	850	€ 9,69	€ 8.236,50	36	€ 14,22	€ 511,92	2600	€5,00	€13.000,00	€24.151	2
Hollands Kroon	293	€ 5,72	€ 1.675,96	2014	€ 9,69	€ 19.515,66	121	€ 14,22	€ 1.720,62	2535	€5,00	€12.675,00	€35.587	2
Schagen	153	€ 5,72	€ 875,16	1446	€ 9,69	€ 14.011,74	48	€ 14,22	€ 682,56	3100	€5,00	€15.500,00	€31.069	1,2*
Texel	200	€ 5,72	€ 1.144,00	960	€ 9,69	€ 9.302,40	40	€ 14,22	€ 568,80	2130	€5,00	€10.650,00	€21.665	2
Alkmaar	181	€ 5,72	€ 1.035,32	1584	€ 9,69	€ 15.348,96	49	€ 14,22	€ 696,78	onb.			€17.081	2
Bergen	27	€ 5,72	€ 154,44	775	€ 9,69	€ 7.509,75	30	€ 14,22	€ 426,60	1602	€5,00	€8.010,00	€16.101	2
Castricum	23	€ 5,72	€ 131,56	742	€ 9,69	€ 7.189,98	35	€ 14,22	€ 497,70	1385	€5,00	€6.925,00	€14.744	2
Graft- de Rijk	9	€ 5,72	€ 51,48	194	€ 9,69	€ 1.879,86	11	€ 14,22	€ 156,42	643	€5,00	€3.215,00	€5.303	2
Heiloo	18	€ 5,72	€ 102,96	361	€ 9,69	€ 3.498,09	11	€ 14,22	€ 156,42	730	€5,00	€3.650,00	€7.407	2
Schermer	6	€ 5,72	€ 34,32	293	€ 9,69	€ 2.839,17	16	€ 14,22	€ 227,52	520	€5,00	€2.600,00	€5.701	2
Heerhugowaard	0	€ 5,72	€ 0,00	206	€ 9,69	€ 1.996,14	52	€ 14,22	€ 739,44	1253			€2.736	2
Langedijk	0	€ 5,72	€ 0,00	62	€ 9,69	€ 600,78	25	€ 14,22	€ 355,50	1250	€5,00	€6.250,00	€7.206	1
Enkhuizen	165			306			31			902			€5.000	3
Hoorn	632			823			36			2522			€5.000	3
Medemblik	445			1251			71			2943			€5.000	3
Drechterland	75	€ 5,72	€ 429,00	589	€ 9,69	€ 5.707,41	20	€ 14,22	€ 284,40	1171			€6.421	2
Stede Broec	0	€ 5,72	€ 0,00	85	€ 9,69	€ 823,65	2	€ 14,22	€ 28,44	592			€852	1
Opmeer	0	€ 5,72	€ 0,00	102	€ 9,69	€ 988,38	13	€ 14,22	€ 184,86	600			€1.173	1
Koggenland	0	€ 5,72	€ 0,00	249	€ 9,69	€ 2.412,81	21	€ 14,22	€ 298,62	1200	€5,00	€6.000,00	€8.711	1

Deelnemende partij	Type A			Type B			Type C			Bodemrapport			totale kosten	Opmerking
	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal	kosten per dossier	subtotaal	aantal (4)	kosten per rap.	subtotaal		
Provincie	0	€ 5,72	€ 0,00	0	€ 9,69	€ 0,00	196	€ 14,22	€ 2.787,12	onb.			€2.787	2
<b>Totaal</b>	<b>2647</b>		<b>€ 8.036,60</b>	<b>12892</b>		<b>€ 101.861,28</b>	<b>864</b>		<b>€ 10.323,72</b>	<b>27678</b>		<b>€88.475,00</b>	<b>€223.697</b>	

- 1 Documenten alleen analoog beschikbaar
- 2 Vanaf een bepaalde datum zijn documenten zowel digitaal als analoog beschikbaar
- 3 Alle documenten zowel digitaal als analoog beschikbaar waarbij digitaal leidend is
- 4 Ervaring leert dat tijdens het uitzoeken van dossiers ca. 20% meer bodemrapporten gevonden worden dan bekend zijn. Dit is meegenomen in de berekening  
Voor Enkhuizen, Hoorn en Medemblik is € 5000,-- voor conversie van de aanwezige digitale data opgenomen in de totale kosten

## 29 Projectbegroting RUD NHN

Projectbegroting – Lasten				
Nr	Omschrijving	Uitgangspunten en normen	Begroting	Toelichting
1	Proceskosten		€ 723.000	
<i>Kwartiermakersfase</i>			€ 303.000	
1.1	Externe kwartiermaker	Er is rekening gehouden met een kwartiermaker tot de start van de beoogd directeur. De begroting gaat uit van een start van de beoogd directeur in april 2013.	€ 186.000	In geval de werving en selectie van de beoogd directeur conform planning verloopt zullen de werkzaamheden van de kwartiermaker eerder eindigen en is sprake van een lager benodigd budget.
1.2	Project- & procesondersteuning	Administratieve ondersteuning van projectorganisatie/kwartiermaker, organisatiekosten (o.a. huur vergaderlocaties, werkplek) en algemene procesondersteuning	€ 37.000	
1.3	Inhuur externe specialistische kennis ten behoeve van bedrijfsplan	Voor zeer specialistische vraagstukken (ontvlechting/liquidatie) is inhuur van externe expertise voorzien (juridisch en financieel)	€ 20.000	O.a. second opinion inzake ontvlechting milieudiensten, testen van gemeenschappelijke regeling
1.4	Marktverkenning centrale huisvesting	Inhuur extern bureau/taxateur	€ 10.000	
1.5	Projectwerkzaamheden inrichtingsfase	Diverse werkzaamheden ter ondersteuning van de kwartiermaker/beoogd directeur	€ 50.000	Inhuur van expertise zoals fiscaal (BTW-vraagstuk), financieel (financiële huishouding ), juridisch (check opzet regelingen) facilitair (inrichtingsplan)
<i>Personeel</i>			€ 362.000	
1.6	Werving en selectie directeur	Kosten extern bureau voor ondersteuning van W&S-	€ 35.000	Kosten betrekking op de fee voor het externe bureau (€

Projectbegroting – Lasten				
Nr	Omschrijving	Uitgangspunten en normen	Begroting	Toelichting
		procedure directeur		20.000) en de advertentiekosten en assessmentkosten (€ 15.000). Kosten zijn hoger dan eerder begroot, omdat is gekozen voor een externe procedure.
1.7	Werkzaamheden door beoogd directeur	De beoogd directeur wordt benoemd als het algemeen bestuur van de RUD is ingesteld. Tot dat moment zal een beoogd directeur in dienst blijven van huidige werkgever en worden gedetacheerd (igv interne kandidaat) of in dienst treden bij 1 van de milieudiensten. Er is gerekend met all in loonkosten (geen overhead)	€ 25.000	Ter voorkomen van dubbel telling wordt uitgegaan van een start van de beoogd directeur op 1 april 2013 (3 maanden)
1.8	Externe begeleiding plaatsing medewerkers		€ 20.000	
1.9	Kosten Bijzondere OndernemersRaad (BOR)	Kosten voor externe begeleiding van de BOR en specifieke ondersteuningskosten	€ 22.000	Kosten externe begeleider 1e fase (15.000), 2e fase (5.000) en specifieke ondersteuning (2.000)
1.10	Funciewaardering	Uitvoeren van funciewaardering	€ 20.000	Circa 20 functies beschrijven a 750 euro per functie
1.11	Opleidingskosten	Impulsbudget Cultuur- en Mensontwikkeling voor 3 jaar	€ 240.000	Deze intensivering is noodzakelijk gezien het invoeren van Het Nieuwe Werken, het overbruggen van de geconstateerde cultuurverschillen, invoeren van digitaal handhaven, opleiding van BOA-kennis, coaching en om- en bijscholing.
<i>Communicatie</i>			€ 58.000	
1.12	Uitvoering communicatieplan	Opzetten extranet, nieuwsbrieven, bijeenkomsten	€ 28.000	
1.13	Nieuwe huisstijl en website		€ 30.000	



Projectbegroting – Lasten				
Nr	Omschrijving	Uitgangspunten en normen	Begroting	Toelichting
<b>2</b>	<b>Aanloopkosten</b>		<b>€ 532.012</b>	
2.1	Inrichting ICT-systeem	Implementatie nieuw ICT-omgeving, Conversiekosten, Koppeling en Opleidingskosten	€ 372.012	Zie ICT-begrotingen
2.2	Ontwerp Informatieplan RUD	Inschakeling extern bureau	€ 75.000	Informatieplan RUD NHN' bestaande uit concrete inrichtingsvoorstellen en het voorbereiden van een aanbestedingstraject
2.3	Facilitaire aanloopkosten	Ten behoeve van de overgangperiode	€ 50.000	Betreft verhuiskosten, verbouwingskosten, verhuizing archief
2.4	Kwaliteitszorgsysteem	Opzet plan aanpak voor systeem	€ 20.000	
2.5	Inrichten managementrapportage en P&C cyclus	Eenmalige opzet en inrichting van management-rapportage en P&C cyclus (jaarrekening, begroting e.d.)	€ 15.000	
<b>3</b>	<b>Kosten sociaal plan</b>		<b>€ 12.500</b>	
3.1	Reiskosten	Het afkopen van extra reiskosten (woon-werk) a.g.v. gewijzigde standplaats is i.t.t. scenario-onderzoek niet opgenomen als eenmalige oprichtingskosten maar is onderdeel van exploitatiebegroting (toename van reiskosten is voor rekening deelnemende partijen)	€ 0	Gezien de sobere reiskostenregelingen is naar verwachting zeer beperkt sprake van verslechtering op individueel medewerkersniveau. Daarbij is compensatie van de verslechtering (dmv afkoop) voor rekening van de latende organisatie.
3.2	Vorbereiding en ondersteuning sociaal plan en rechtspositie	T.b.v. ondersteuning BGO	€ 25.000	Vertrouwenspersoon vakbond, uit laten voeren van pakketvergelijk arbeidsvoorwaarden (AWVN) tbv mens-maat-berekeningen
<b>4</b>	<b>Onvoorzien</b>	<b>5% extra marge t.b.v. onvoorzien</b>	<b>€ 62.751</b>	<b>5% van de proces- en aanloopkosten</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>			<b>€ 1.342.763</b>	

### 30 Aandeel in eenmalige oprichtingskosten

In de onderstaande tabel is opgenomen wat ieders bijdrage aan de eenmalige oprichtingskosten (projectbegroting) is. De verdeling is op basis van de verdeelsleutel 'aantal inwoners en 'in te brengen budget'. Kolom B) is de totale bijdrage van elke RUD-partij op basis van de totale projectbegroting. Kolom C) vermeldt het bedrag dat de RUD-partijen reeds in 2012 beschikbaar hebben gesteld (via het aanvullend projectbudget). Kolom D) is het restant.

<b>Aandeel per RUD-partij in de eenmalige oprichtingskosten (projectbegroting)</b>			
<b>A) Deelnemende partijen aan de RUD</b>	<b>B) Totaal bijdrage</b>	<b>C) Al beschikbaar gesteld in 2012</b>	<b>D) Restant bijdrage</b>
Gemeente Den Helder	€ 82.234	€ 13.939	€ 68.295
Gemeente Hollands Kroon	€ 101.217	€ 11.617	€ 89.600
Gemeente Schagen	€ 88.057	€ 11.312	€ 76.745
Gemeente Texel	€ 28.918	€ 3.345	€ 25.573
Gemeente Drechterland	€ 37.002	€ 4.711	€ 32.291
Gemeente Enkhuizen	€ 32.670	€ 4.428	€ 28.242
Gemeente Hoorn	€ 122.681	€ 17.226	€ 105.455
Gemeente Koggenland	€ 23.452	€ 5.380	€ 18.072
Gemeente Medemblik	€ 89.050	€ 10.451	€ 78.599
Gemeente Opmeer	€ 13.155	€ 2.783	€ 10.372
Gemeente Stedebroec	€ 23.620	€ 5.215	€ 18.405
Gemeente Alkmaar	€ 116.788	€ 22.888	€ 93.900
Gemeente Bergen	€ 52.731	€ 7.477	€ 45.254
Gemeente Castricum	€ 56.606	€ 8.429	€ 48.177
Gemeente Graft de Rijp	€ 14.617	€ 1.580	€ 13.037
Gemeente Heiloo	€ 34.171	€ 5.502	€ 28.669
Gemeente Heerhugowaard	€ 67.273	€ 12.666	€ 54.607
Gemeente Langedijk	€ 30.079	€ 6.578	€ 23.501
Gemeente Schermer	€ 14.268	€ 1.306	€ 12.962
Provincie Noord-Holland	€ 174.175	€ 26.169	€ 148.006
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.202.765</b>	<b>€ 183.002</b>	<b>€ 1.019.763</b>

### 31 Verdeling eenmalige rijksbijdrage transitiekosten

In de onderstaande tabel is opgenomen wat iedere RUD-partij ontvang uit de eenmalige rijksbijdrage. De bijdrage is berekend aan de hand van de verdeelmaatstaf die beschreven is in de decembercirculaire gemeentefonds 2012 (bron: decembercirculaire gemeentefonds 2012, ministerie BZK, 20-12-2012). De bedragen per RUD-partij kunnen met circa 1% afwijken van de feitelijke bijdrage. Dit komt omdat de brongegevens waarop de verdeling van de uitkering is gebaseerd voortdurend veranderen. Daardoor is er kans op een foutenmarge van circa 1%.

<b>Aandeel per RUD-partij in de eenmalige Rijksbijdrage</b>	
<b>Deelnemende partijen aan de RUD</b>	<b>Ontvangen Rijksbijdrage</b>
Den Helder	€ 64.724
Hollands Kroon	€ 65.614
Schagen	€ 60.335
Texel	€ 27.062
Alkmaar	€ 100.943
Bergen	€ 40.929
Castricum	€ 36.823
Graft - de Rijk	€ 7.725
Heiloo	€ 23.659
Heerhugowaard	€ 52.622
Langedijk	€ 27.334
Schermer	€ 8.599
Drechterland	€ 22.927
Enkhuizen	€ 20.775
Hoorn	€ 71.454
Koggenland	€ 26.347
Medemblik	€ 52.251
Opmeer	€ 14.234
Stedebroec	€ 20.904
<b>Totaal gemeenten</b>	<b>€ 745.260</b>
Provincie Noord-Holland	€ 843.551 <sup>13</sup>

<sup>13</sup> Totaalbedrag voor de gehele provincie.

## 32 Uitgangspunten exploitatiebegroting RUD NHH

1. De vaste formatie voor het primaire proces is gebaseerd op het budget van de deelnemers voor 'vast werk'. Voor de werkzaamheden voor projectenwerk en inhuurbudgetten wordt door de RUD in principe inhuur gepleegd (gebruikmaken flexibele schil in personele bezetting).
2. De salariskosten voor het personeel van het primaire proces zijn gebaseerd op de feitelijke salarisschalen van de door de deelnemers opgegeven instromende medewerkers van de RUD waarbij de maximumtrede van de betreffende schaal is gehanteerd. Voor alle instromende medewerkers (voor zover bekend) zijn de functie- en salarisschalen geïnventariseerd. De provinciale personeelslasten liggen aanzienlijk lager dan het gemiddelde van de gemeentelijke (milieudienst)medewerkers. Verklaring is dat de aspirant-medewerkers behorend bij de in te brengen taken door de provincie relatief laag zijn ingeschaald.
3. De structurele opleidingskosten zijn gesteld op 2,2% opslag op de loonsom
4. De algemene personeelskosten zijn gesteld op 3,0% opslag op de loonsom.
5. De algemene personeelslasten bestaan uit kosten voor dienstkleding, kantoorkosten (porto, papier, literatuur, drukwerk), werving & selectie, representatie, personeelsactiviteiten, arbo, gratificaties, jubilea e.d.
6. De omvang van de reiskosten is gebaseerd op drie componenten:
  - Een aanname voor een vergoeding van 19 cent per kilometer woon-werk en 29 cent voor dienstreizen. Deze vergoeding is pas definitief na vaststelling van het sociaal beleidskader / sociaal plan. Bij woon-werk is rekening gehouden dat op de eerste 10 kilometer (heen + terug) geen vergoeding wordt verstrekt.
  - Een analyse van de huidige woon-werk afstanden van de instromende medewerkers en de feitelijke dienstreiskilometers. De omvang van zowel woon-werk als dienstreizen is gebaseerd op een centrale huisvestingslocatie die in een ruime straal rond het midden van het werkgebied ligt.
  - Bij het aantal woon-werk bewegingen (aantal reizen naar de centrale locatie) is rekening gehouden met de kantoorbezetting volgens het principe van het Nieuwe werken en daarbij horende flexfactor.
7. De kosten voor loopbaan/mobiliteitsontwikkeling bedragen € 500 per medewerker; dit is conform de cao-afspraken over een driejarig extern loopbaanadvies en eventuele begeleiding waarop elke medewerker recht heeft.
8. De formatie voor personele overhead is afgeleid van het budgettaire kader. Het budgettaire kader is berekend op basis van de geëxtrapoleerde middelen/capaciteit van de drie milieudiensten (zie hoofdstuk 6.3). Voor de begroting is uitgegaan dat circa 80% van de personele overhead met een vaste bezetting van medewerkers die in dienst zijn wordt ingevuld; het overige budget is bestemd voor inhuur/uitbesteding van ondersteunende taken.
9. De salariskosten voor de personele overhead zijn gebaseerd op een eerste functionele inrichting van de personele overhead waarbij de organisatiestructuur op hoofdlijnen (zie hoofdstuk 6.2) en

de ervaringscijfers bij andere RUD's en bij de milieudiensten inzake de functieschalen zijn gebruikt.

10. De uitbesteding overhead betreft de middelen voor het inhuren van ondersteunende taken. De lasten zijn berekend als het verschil tussen het budgettaire kader voor de personele overhead minus de kosten voor personele overhead. Het budget is verder verminderd met de kosten voor onderhoud en beheer van ICT, omdat deze kosten onderdeel uitmaken van de deelbegroting/kosten ICT (voorkomen van dubbeltelling)
11. Inhuur van personeel van derden beslaat de uitvoering van het 'projectenwerk en inhuurbudget'. Deze werkzaamheden worden via inhuur georganiseerd. Er is rekening gehouden dat de RUD tevens kosten maakt voor deze inhuur (ict voorzieningen, huisvesting, overhead werkzaamheden).
12. Onderzoek en advies behelzen het volledige budget dat beschikbaar is voor niet-taakgebonden uitbesteding. Daaronder valt bijvoorbeeld: lidmaatschap landelijke vereniging omgevingsdiensten, externe onderzoeken op het gebied van kwaliteit/bedrijfsvoering/doelmatigheid, deelname benchmark.
13. De projectkosten betreffen 'pocketkosten' voor uitvoering van 'projectenwerk'.
14. De materiele lasten hebben betrekking op het budget voor publicaties en taakgerelateerde apparatuur. Materiele lasten worden binnen de begroting geoormerkt. Deze kosten worden gedekt door het budget van de deelnemende partij die het budget voor de materiele lasten heeft ingebracht. De materiele lasten vallen buiten het uurtarief.
15. De taakgebonden auto's betreffen de kosten voor gespecialiseerde auto's met vaste meetapparatuur die specifiek worden ingezet voor de taakuitvoering (betreft geen dienst- of lease-auto's voor dienstreizen; de kosten hiervoor dienen gedekt te worden op de kosten van dienstreizen).
16. De kapitaalslasten hebben betrekking op de jaarlasten als gevolg van afschrijvingen op inrichting & meubilair (zie budgettair kader in hoofdstuk x.x) en ICT. Voor de ICT-kapitaalslasten wordt verwezen naar de deelbegroting in bijlage 27.
17. Investeringskosten in ICT, inrichting en meubilair (en eventueel voorfinanciering van de eenmalige oprichtingskosten) gaat gepaard met financieringslasten. De RUD zal immers externe financiële middelen moeten aantrekken om uitgaven te kunnen doen. De rentelasten zijn gesteld op 3%. Dit is een gebruikelijk rentepercentage voor leningen met een middellange looptijd (3-5 jaar)
18. De kosten voor ICT bestaan uit de jaarlijkse exploitatielasten (zie deelbegroting in bijlage 33). Voor de begroting 2013 is uitgegaan van exploitatielasten van de drie milieudiensten en de provincie
19. Het budgettair kader voor de huur- en servicekosten voor het pand (GWE, onderhoud, beveiliging en verzekeringen) per m<sup>2</sup> zijn kaderstellend voor de huisvestingslasten. Onder de huisvestingslasten vallen verder de servicekosten voor werkplekken (schoonmaak, catering/koffiefaciliteiten, onderhoud meubilair, afvoer afval, BHV). Deze servicekosten zijn gecalculerd op € 35 per m<sup>2</sup>.

20. Voor de berekening van de huisvestingslasten is uitgegaan van de formatieplaatsen RUD (primair en overhead), de gehanteerde flexpercentages en deeltijdfactoren.
21. De overige indirecte kosten hebben betrekking op uitgaven op het terrein van de accountant, belasting, advies en communicatie.
22. Het uitvoeren van bedrijfsvoeringanalyses (bijv. benchmark) en contributies (bijv. Omgevingsdiensten.nl) maken onderdeel uit van de post 'communicatie en bedrijfsvoering'.
23. De post onvoorzien bedraagt circa 1% van de totale exploitatielasten.
24. De bestaande ombuigingen/bezuinigingen van de deelnemende partijen (aan de milieudiensten) zijn gecontinueerd. De resterende bezuinigingstaakstelling voor de milieudienst West-Friesland van structureel 2,5% is verwerkt in de begroting 2014. In de begroting 2014 is de opbrengstenkant van RUD met 2,5% gereduceerd (lagere in te brengen budget door de gemeente Enkhuizen, Hoorn, Medemblik. De kostenkant van de RUD is met 2,5% verminderd door verlaging van de formatie. Er niet gekozen om te bezuinigen op de organisatiekosten omdat dit alle deelnemende RUD-partijen raakt. Bovendien komen eventuele organisatiebrede besparingen terug in het meerjarenperspectief.
25. De bijdragen van de deelnemende partijen aan de RUD (baten voor de RUD) bestaan uit een bijdrage van de personeelslasten voor het primaire proces en een bijdrage aan de organisatiekosten van de RUD (kosten personele overhead, kapitaalslasten en indirecte kosten).
26. De bijdragen van de deelnemende partijen aan de RUD (baten voor de RUD) zijn verbijzonderd in 'Vast werk' en 'Projecten werk en inhuurbudget'.
27. Voor de begroting 2013 is de aanvullende verbijzondering van 'Contract werk<sup>14</sup>' opgenomen. In de begroting van 2014 e.v. is contractwerk buiten beschouwing gelaten omdat hiervoor geen zekerheden aan ontleend kunnen worden. De RUD is wel gerechtigd om voor publiekrechtelijke organen contractwerk te verrichten.
28. De overige baten van de RUD hebben betrekking op inkomsten vanuit het Bodemloket (makelaars), de website OLP en diverse kleine andere baten zoals die momenteel ook bij de milieudiensten gangbaar zijn.

---

<sup>14</sup> Onder 'contract werk' wordt verstaan 'werk op offertebasis'. De RUD kan andere taken dan de deelnemende partijen inbrengen (vast werk) of waarover gezamenlijk afspraken over regionale taken (projecten werk) zijn gemaakt, uitvoeren voor (individuele) partijen. Een voorbeeld zou kunnen zijn dat de RUD taken in het kader van de Drank- en Horecawet of Bouwregelgeving gaat uitvoeren die niet in de RUD zijn ingebracht. In dat geval wordt op basis van een offerte/contract werkzaamheden uitgevoerd.

### 33 Exploitatiebegrotingen 2013 en 2014 RUD NHN

Nr	Posten	Begroting 2013 (vanaf 1-7-2013)	Begroting 2014
<b>LASTEN</b>			
<b>1</b>	<b>KOSTEN PERSONEEL PRIMAIR PROCES</b>	<b>€ 3.736.420</b>	<b>€ 7.315.506</b>
	<i>Omvang formatie (inclusief vacatures)</i>	<b>103,9</b>	<b>103,2</b>
1.1	Salariskosten	€ 3.390.623	€ 6.735.572
1.2	Opleidingskosten	€ 74.594	€ 148.183
1.3	Reiskosten woon-werk	€ 43.029	€ 85.479
1.4	Reiskosten dienstreizen	€ 96.059	€ 83.820
1.5	Algemene personeelskosten	€ 101.719	€ 202.067
1.6	Mobiliteit / loopbaanontwikkeling	€ 30.397	€ 60.384
<b>2</b>	<b>KOSTEN PERSONELE OVERHEAD</b>	<b>€ 1.028.975</b>	<b>€ 2.006.005</b>
	<i>Omvang formatie (excl. uitbesteding overheadtaken)</i>		<b>25,3</b>
2.1	Salariskosten	€ 828.767	€ 1.646.369
2.2	Opleidingskosten	€ 18.233	€ 36.220
2.3	Reiskosten woon-werk	€ 12.209	€ 24.254
2.4	Reiskosten dienstreizen	€ 2.219	€ 4.407
2.5	Algemene personeelskosten	€ 24.863	€ 49.391
2.6	Uitbesteding overhead	€ 142.685	€ 245.363
<b>3</b>	<b>UITBESTEDING en INHUUR</b>	<b>€ 69.373</b>	<b>€ 170.128</b>
3.1	Inhuur personeel van derden	€ 15.967	€ 118.511
3.2	Onderzoek en advies	€ 15.914	€ 51.616
3.4	Projectkosten	€ 37.492	€ 0
<b>4</b>	<b>DIRECTE PRODUCTIEKOSTEN</b>	<b>€ 9.697</b>	<b>€ 49.745</b>
4.1	Diverse materiele lasten	€ 9.697	€ 37.745
4.2	Taakgebonden auto's (ingericht met apparatuur)		€ 12.000
<b>5</b>	<b>KAPITAALSLASTEN</b>	<b>€ 20.239</b>	<b>€ 197.020</b>
5.1	Afschrijving inrichting en meubilair	€ 20.239	€ 42.500
5.2	Afschrijving ICT	€ 0	€ 126.816
5.3	Financieringslasten	€ 0	€ 27.704
<b>6</b>	<b>INDIRECTE KOSTEN</b>	<b>€ 695.582</b>	<b>€ 1.089.754</b>
6.1	ICT	€ 305.638	€ 688.787
6.2	Huisvesting: huur en servicekosten pand en werkplekken	€ 325.180	€ 360.966
6.3	Accountant, belasting, financieel advies	€ 43.317	€ 20.000
6.4	Communicatie en bedrijfsvoering	€ 21.447	€ 20.000

<b>Nr</b>	<b>Posten</b>	<b>Begroting 2013 (vanaf 1-7-2013)</b>	<b>Begroting 2014</b>
<b>7</b>	<b>Onvoorzien</b>	<b>€ 49.588</b>	<b>€ 91.046</b>
7.1	Onvoorzien	€ 49.588	€ 91.046
<b>Totaal</b>		<b>€ 5.609.874</b>	<b>€ 10.919.203</b>
<b>BATEN</b>			
9.1	Bijdragen deelnemende partijen 'vast werk'	€ 5.378.882	€ 10.691.828
9.2	Bijdragen deelnemende partijen 'projecten werk en inhuurbudget'	€ 84.651	€ 169.302
9.3	Bijdragen deelnemende partijen 'contractwerk'	€ 117.305	€ 0
9.4	Bijdragen deelnemende partijen 'extra taken'		€ 0
9.5	Overige baten	€ 29.037	€ 58.073
<b>Totaal</b>		<b>€ 5.609.874</b>	<b>€ 10.919.203</b>
<b>SALDO</b>			
		<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>



### 34 Investeringsbegroting RUD NHN

Investerings	Investerings		
	Omvang investering	Afschrijvingstermijn	Jaarlasten
<b>ICT-voorzieningen</b>			
Serverruimte	€ 50.000	5	€ 10.000
Koeling	€ 15.000	5	€ 3.000
Noodstroomvoorziening	€ 20.000	5	€ 4.000
Centrale Storage	€ 50.000	5	€ 10.000
ESX Servers	€ 25.000	5	€ 5.000
Citrix Servers	€ 30.000	5	€ 6.000
SMS Passcode	€ 15.000	5	€ 3.000
Back-up omgeving	€ 10.000	5	€ 2.000
Netwerk inclusief switches	€ 25.000	5	€ 5.000
WIFI	€ 5.000	5	€ 1.000
Laptops inclusief docking	€ 183.434	3	€ 61.145
Telefonie	€ 44.024	5	€ 8.805
Verbindingen	€ 6.000	5	€ 1.200
Printers/plotters	€ 20.000	3	€ 6.667
<b>Totaal ICT-investeringen</b>	<b>€ 498.458</b>		<b>€ 126.816</b>
<b>Voorzieningen meubilair en inrichting</b>			
Aanpassing pand	€ 200.000	10	€ 20.000
Inrichting pand	€ 225.000	10	€ 22.500
<b>Totaal investeringen Huisvesting</b>	<b>€ 425.000</b>		<b>€ 42.500</b>
<b>Totaal investeringen</b>	<b>€ 923.458</b>		<b>€ 169.316</b>

## 35 Verdeling landelijke efficiencykorting

### *Inleiding*

Het Gemeentefonds is vanaf 2012 verlaagd met een landelijke efficiëntiekorting die oploopt tot € 100 mln in 2014. Deze korting heeft feitelijk geen relatie met de RUD's, het is een algemene korting. Het bedrag dat is uitgenomen uit het Gemeentefonds wordt landelijk gereserveerd voor eventuele tegenvallers bij de hervorming van de sociale werkvoorziening. Als de gereserveerde middelen niet nodig zijn dan kunnen uiterlijk in 2015 landelijke afspraken worden gemaakt over de bestemming van de gereserveerde middelen. Het bedrag is echter wel gelieerd aan een landelijke berekening van te behalen efficiencywinst bij het oprichten van RUD's.

### *Omvang korting*

Het landelijke bedrag is berekend op de situatie dat er RUD's zijn gevormd waarin de provincie en gemeenten alle Wabo-taken inbrengen en dat er maximaal te realiseren efficiëntievoordelen zijn behaald. De omvang van de efficiëntiekorting is afkomstig uit het onderzoek 'Kosten-batenanalyse Omgevingsdiensten' van juni 2009. In dit onderzoek staat dat de omgevingsdiensten in de meest verregaande variant (= uitvoering alle taken omgevingsrecht) een besparing kunnen opleveren van € 215 miljoen per jaar. Daarbij is berekend dat de huidige uitvoeringskosten voor overheden ruim € 1,2 miljard zijn. Overigens is ook berekend dat de kosten de eerste twee jaren toenemen (in totaal circa € 600 miljoen) door initiële en achterblijvende kosten. Bij de totstandkoming van het regeerakkoord van het vorige kabinet zijn de uitkomsten uit het onderzoek vertaald in een landelijke korting van € 100 miljoen.

### *Nadere onderbouwing*

De landelijke efficiëntiekorting is afgeleid van de kosten-batenanalyse die uitgaat van de vorming van een omgevingsdienst die alle VTH Wabo taken uitvoert voor de provincie en gemeenten. In totaal gaat het dan landelijk om de inzet van 11.200 FTE<sup>15</sup>. De formatie voor uitvoering van de gemeentelijke landelijke basistaken zijn 1.934 FTE<sup>16</sup>. De gemeentelijke landelijke basistaken zijn in omvang 17% van de omvang voor de inzet van VTH Wabo taken van provincies en gemeenten waarop de korting is berekend.

Basisgegevens provincies en gemeenten	Wabo-taken	Aandeel landelijke gemeenten	landelijke basistaken	Verhouding landelijke basistaken	gemeentelijke
€ 1.256 mln uitvoeringskosten					
11.200 formatieplaatsen inzet		1.934 formatieplaatsen inzet		17%	

<sup>15</sup> De uitvoeringskosten voor VTH Wabo taken van provincies en gemeenten zijn in het landelijk onderzoek berekend op € 1.256 miljoen. Uitgaande van een gemiddelde kostprijs van € 112.000 per FTE is de inzet 11.200 FTE.

<sup>16</sup> Het rapport 'Regionale uitvoeringsdiensten, initiële kosten en terugverdientijd' van februari 2011 bevat een berekening van de gemeentelijke inzet voor de landelijke basistaken. Dit is 1.934 FTE.

Op basis van regionale onderzoeken (Achterhoek, Midden- en West-Brabant, Utrecht en Veluwe IJssel) voor de RUD-vorming is het aandeel van de basistaken van de totale VTH-taken berekend. Volgens de gemeentelijke opgaven bestond het aandeel basistaken gemiddeld uit circa 70% van de VTH-milieutaken. Op basis hiervan is vastgesteld dat het aandeel van de VTH-milieutaken 25% van het totale VTH-Wabo-takenpakket bedraagt.

*Efficiëncykorting vertaald voor Noord-Holland Noord*

<b>Verdeling landelijke efficiëncykorting</b>				
<b>Gemeenten</b>	<b>Algemene uitkering</b>	<b>Efficiëncykorting Noord-Holland Noord</b>	<b>Aandeel Basistaken (17%)</b>	<b>Aandeel VTH-taken (25%)</b>
Den Helder	€ 63.718.262	€ 353.889	€ 60.161	€ 88.472
Hollands Kroon	€ 41.968.903	€ 233.094	€ 39.626	€ 58.274
Schagen	€ 42.011.616	€ 233.331	€ 39.666	€ 58.333
Texel	€ 16.556.405	€ 91.954	€ 15.632	€ 22.989
Alkmaar	€ 105.058.016	€ 583.488	€ 99.193	€ 145.872
Bergen	€ 24.698.041	€ 137.172	€ 23.319	€ 34.293
Castricum	€ 27.422.325	€ 152.303	€ 25.892	€ 38.076
Graft - de Rijp	€ 4.996.090	€ 27.748	€ 4.717	€ 6.937
Heiloo	€ 16.136.071	€ 89.619	€ 15.235	€ 22.405
Heerhugowaard	€ 42.789.777	€ 237.653	€ 40.401	€ 59.413
Langedijk	€ 19.066.275	€ 105.893	€ 18.002	€ 26.473
Schermer	€ 4.755.023	€ 26.409	€ 4.490	€ 6.602
Drechterland	€ 14.478.560	€ 80.413	€ 13.670	€ 20.103
Enkhuizen	€ 19.013.525	€ 105.600	€ 17.952	€ 26.400
Hoorn	€ 73.975.437	€ 410.857	€ 69.846	€ 102.714
Koggenland	€ 16.111.186	€ 89.481	€ 15.212	€ 22.370
Medemblik	€ 37.820.410	€ 210.053	€ 35.709	€ 52.513
Stedebroec	€ 18.849.174	€ 104.688	€ 17.797	€ 26.172
Opmeer	€ 9.004.677	€ 50.012	€ 8.502	€ 12.503
<b>Totaal</b>	<b>€ 598.429.773</b>	<b>€ 3.323.657</b>	<b>€ 565.022</b>	<b>€ 830.914</b>

## 36 Besparingsdoelstellingen RUD NHN

### Scenario-onderzoek

In het scenario-onderzoek zijn de volgende besparingspercentages gehanteerd:

- Besparing op het primaire proces van 7,5% in 3 jaar als gevolg van clustering en specialisatie.
- Besparing op inhuur van 40% als gevolg van een efficiëntere inzet van eigen personeel.
- Besparing op overhead van 10% als gevolg van o.a. minder management en schaalvoordelen bij inkoop ondersteunende functies.

Volgens het scenario-onderzoek is een € 3,6 mln in 5 jaar te besparen (€ 423 K in het startjaar tot € 966 in 2017). De terugverdienperiode van de eenmalige kosten bedroeg 4 jaar en 9 maanden.

### Aanpassing besparingsdoelstellingen

De besparingsaannames in het scenario-onderzoek zijn om twee hoofdredenen te worden bijgesteld:

#### 1. *Bijstelling van het terug te verdienen bedrag:*

In het scenario-onderzoek is uitgegaan van eenmalige kosten van € 3,45 mln. Tot deze kosten behoorden ook de ontvlechtingkosten van de milieudiensten (berekend op € 1,45 mln). In het voorliggende bedrijfsplan geldt de afspraak dat iedere organisatie zelf verantwoordelijk is voor de 'eigen' ontvlechtingkosten en daarmee ook de milieudiensten. De terug te verdienen eenmalige oprichtingskosten bedragen op basis van het voorliggende bedrijfsplan bedragen € 1,2 mln.

- #### 2. *Bijstelling van de besparingspercentages:*
- De percentages in het scenario-onderzoek zijn gebaseerd op de landelijke kengetallen bij de RUD-vorming waarbij de RUD vanaf 'scratch' opgericht wordt. De percentages houden derhalve geen rekening met de situatie in Noord-Holland Noord waar sprake is van drie milieudiensten die als het ware al als een RUD opereren. De besparingspercentages uit het scenario-onderzoek zijn in de situatie van Noord-Holland Noord niet realiseerbaar, omdat de milieudiensten al een 'slanke' kostenstructuur kennen en reeds veel besparingen en efficiency hebben gerealiseerd. Kortom, de ruimte voor toekomstige besparingen is beperkt.

### Onderbouwing besparingspercentages

De opgenomen besparingspercentages zijn gebaseerd op het volgende:

- 5% primaire proces: dit betreft een lagere tijdsinzet voor producten als gevolg van digitaal werken, LEAN-inrichting werkprocessen (kortere doorlooptijd/wachttijd en schrappen overbodige processtappen), grotere uniformiteit werkzaamheden, taakspecialisatie.
- 6% personele overhead: de omvang van personele overhead daalt evenredig met de besparing op de op de primaire productie; de besparing is iets hoger doordat een aantal specifieke overheadfuncties ook productieve taken uitvoeren.

- 2,5% overige kosten: de overige kosten die gerelateerd zijn aan de primaire productie dalen mee met de besparing op de primaire productie en personele overhead (zoals huisvesting, personeelsgebonden ICT middelen). Een deel van de kosten verandert echter niet met relatief kleine veranderingen in het personeel (zoals ICT infrastructuur, afschrijvingen).

#### **Invulling van besparingen**

De toekomstige directie zal in samenspraak met het dagelijks bestuur een uitwerking moeten geven aan de 'hoe-vraag' voor de realisatie van de taakstellende besparingen. Als uitgangspunt geldt dat de besparingen geen consequenties hebben voor de RUD-medewerkers (werkgelegenheidsaspect). Uit de gegevens van de deelnemers valt af te leiden dat er ongeveer 10% vacatureruimte is. De RUD heeft onder meer de volgende 'knoppen' om de besparingen in te vullen:

- Verhogen van de productiviteit: meer uren aan producten werken (toename van productieve uren).
- Wijzigen van productietijd: minder uren per product bij gelijkblijvende kwaliteit (optimaliseren processen).
- Vergroten aandeel van 'contract-werk': groter volume en andere tariefstelling.
- Verlagen van flexpercentages: minder huisvestingsbehoefte (alleen effectief bij grotere RUD-omvang).
- Inboeken schaalvoordelen: scherp inkopen en ontdebelen van werkzaamheden.

Verder nemen de mogelijkheden voor besparingen toe indien RUD-partijen ervoor kiezen meer taken in te brengen in de RUD NHN.

### 37 Meerjarenraming met besparingspercentages

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Formatiekosten primair proces	€ 3.736.420	€ 7.315.506	€ 7.315.506	€ 7.315.506	€ 7.315.506	€ 7.315.506	€ 7.315.506
<i>Besparing primair proces</i>		1,0%	2,5%	5%	5%	5%	5%
Formatiekosten primair proces inclusief besparing	€ 3.736.420	€ 7.242.351	€ 7.132.618	€ 6.949.731	€ 6.949.731	€ 6.949.731	€ 6.949.731
Kosten personele overhead	€ 1.028.975	€ 2.019.607	€ 2.019.607	€ 2.019.607	€ 2.019.607	€ 2.019.607	€ 2.019.607
<i>Besparing personele overhead</i>		1,0%	3%	5%	6%	6%	6%
Kosten personele overhead inclusief besparing	€ 1.028.975	€ 1.999.411	€ 1.959.019	€ 1.918.627	€ 1.898.431	€ 1.898.431	€ 1.898.431
Overige kosten	€ 844.479	€ 1.600.420	€ 1.600.420	€ 1.600.420	€ 1.600.420	€ 1.600.420	€ 1.600.420
<i>Besparing overige kosten</i>		0,5%	1,0%	1,5%	2,0%	2,50%	2,50%
Overige kosten inclusief besparing	€ 844.479	€ 1.592.418	€ 1.584.416	€ 1.576.414	€ 1.568.412	€ 1.560.410	€ 1.560.410
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.609.874</b>	<b>€ 10.935.534</b>	<b>€ 10.935.534</b>	<b>€ 10.935.534</b>	<b>€ 10.935.534</b>	<b>€ 10.935.534</b>	<b>€ 10.935.534</b>
<b>Jaarlijkse besparing</b>	<b>€ 0</b>	<b>-€ 101.353</b>	<b>-€ 259.480</b>	<b>-€ 490.762</b>	<b>-€ 518.960</b>	<b>-€ 526.962</b>	<b>-€ 526.962</b>
Totaal besparing cumulatief		-€ 101.353	-€ 360.833	-€ 851.595	-€ 1.370.555	-€ 1.897.518	-€ 2.424.480
Enmalige oprichtingskosten (exclusief rijksbijdrage)	€ 1.202.763						
Efficiencykorting BTP (17%)		€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022
Totaal terug te verdienen	€ 1.202.763	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022	€ 565.022
Restschuld bij terugverdienen eenmalige oprichtingskosten (projectbegroting)	€ 1.202.763	€ 1.101.409	€ 841.929	€ 351.167	-€ 167.793	-€ 694.755	-€ 1.221.717
Restschuld bij terugverdienen van 17% landelijke efficiencykorting (incl. eenmalige oprichtingskosten)	€ 1.202.763	€ 1.666.431	€ 1.971.973	€ 2.046.232	€ 2.092.294	€ 2.130.353	€ 2.168.413

## 38 Ontvlechtingskosten milieudiensten

### Inleiding

Ontvlechtingskosten ontstaan als gevolg van een organisatieverandering en bestaan uit:

- a. *Desintegratiekosten*: betreffen doorlopende kosten nadat de taken zijn overgedragen. Desintegratiekosten zijn de kosten die achterblijven bij de organisatie indien die niet meer te gebruiken zijn voor de nieuwe organisatie, waarbij de kosten wel doorlopen (bijvoorbeeld omdat er een huisvestingscontract is of de goederen niet bruikbaar zijn als gevolg van andere keuzes voor de RUD).
- b. *Personele frictiekosten*: kosten van formatie die niet overgaat naar de RUD maar die in de latende organisatie geen functie meer heeft (boventallig personeel).

Los van de keuze voor “lege” milieudiensten of “blanco” start van de RUD zullen de ontvlechtingskosten in beeld moeten zijn. Dit bedrijfsplan gaat ervan uit dat de ontvlechtingskosten geen verantwoordelijkheid van de RUD is maar elke individuele milieudienst. De opdracht in dit bedrijfsplan is naast het inzichtelijk maken van de kosten ook de mogelijkheden aan te reiken om de ontvlechtingskosten te beperken. Immers, in het scenario-onderzoek van KplusV zijn de ontvlechtingskosten (als onderdeel van de eenmalige kosten) geraamd op bijna € 1,5 mln (€ 1.446.000). Deze kosten zijn als volgt opgebouwd:

- Desintegratiekosten: € 1.171.000
- Personele frictiekosten: € 275.000

### Desintegratiekosten

Bij de berekening van de desintegratiekosten in het scenario-onderzoek (€ 1,17 mln) is er van uitgegaan dat:

- 1) de RUD bij één van de drie milieudiensten wordt gehuisvest en dat voor twee diensten de kosten moet worden afgebouwd (zijnde desintegratiekosten);
- 2) de RUD op zeer korte termijn moest zijn opgericht (binnen ½ jaar, te weten op 1 januari 2013).

Als van het standpunt wordt uitgegaan dat de huisvesting niet bij één van de drie milieudiensten plaatsvindt maar op een andere locatie of in een ander gebouw, dan zouden de desintegratiekosten volgens diezelfde berekeningswijze (uit het scenario-onderzoek) uitkomen op € 1,75 mln. In dit bedrag zijn alle ondersteunende kosten van de drie milieudiensten bij elkaar opgeteld en als volgt verdeeld:

Desintegratiekosten per 1-1-2013 per milieudienst			
	Kop v NH	MDWF	MRA
Huisvestingskosten (huur, parkeren, servicelasten, inrichting)	€ 77.894	€ 221.001	€ 334.578
Inhuur ondersteunende dienstverlening (bv salarisadministratie)	€ 194.059	€ 114.675	€ 220.091
ICT jaarlijkse exploitatielasten	€ 47.537	€ 93.385	€ 73.830
Inhuur personeel van derden	€ 146.798	€ 0	€ 0

Desintegratiekosten per 1-1-2013 per milieudienst			
	Kop v NH	MDWF	MRA
Kantoorkosten (post, portokosten, literatuur, drukwerk, telefoon)	€ 13.299	€ 37.522	€ 27.577
Vervoerskosten	€ 0	€ 0	€ 67.998
Algemene Personeelskosten	€ 785	€ 8.429	€ 25.643
Accountant, advies, verzekeringen e.d.	€ 6.446	€ 267	€ 6.392
<b>Totaal</b>	<b>€ 486.818</b>	<b>€ 475.279</b>	<b>€ 756.109</b>
<b>Percentage van totale desintegratiekosten</b>	<b>28,33%</b>	<b>27,66%</b>	<b>44,01%</b>

Het aandeel huisvestingslasten bedraagt circa 40% van € 1,75 mln. De inhuur van ondersteunende dienstverlening is 30%.

### Reductie desintegratiekosten

Grofweg zijn er twee methoden voor het reduceren van de desintegratiekosten. Ten eerste, door het kiezen van een ander tijdstip (methode van fasering) waardoor tijd ontstaat om bestaande financiële verplichtingen af te bouwen. Ten twee, door beleidskeuzes voor de RUD (bijvoorbeeld een ICT-systeem) die overeenkomen met de aanwezigheid binnen één of meerdere milieudiensten waardoor vaste activa aan de RUD kan worden verkocht.

#### 1. Fasering

De desintegratiekosten zijn gebaseerd op de keuze dat per direct (zeg maar 1 januari 2013) de financiële verplichtingen doorlopen terwijl de RUD (en daarmee nieuwe financiële verplichtingen worden aangegaan) start. Dit is en zal niet de praktijk zijn, omdat de startdatum van de RUD ligt op 1 juli 2013 en de richtdatum voor de centrale RUD-huisvesting 1 januari 2014 is. Het verloop van de desintegratiekosten ziet er als volgt uit:

Desintegratiekosten milieudiensten					Waarvan
Data	KvNH	MDWF	MRA	Eindtotaal	huisvesting
<b>Kosten per 1-1-2013</b>	€ 486.818	€ 475.279	€ 756.109	€ 1.718.206	€ 1.153.942
Kosten per 1-7-2013	€ 226.149	€ 245.497	€ 498.192	€ 969.838	€ 688.978
<b>Kosten per 1-1-2014</b>	<b>€ 8.684</b>	<b>€ 127.099</b>	<b>€ 247.472</b>	<b>€ 383.255</b>	<b>€ 289.177</b>
Kosten per 1-7-2014	€ 766	€ 56.325	€ 141.135	€ 198.225	€ 158.089
Kosten per 1-1-2015	€ 704	€ 2.660	€ 21.650	€ 25.014	€ 0

In de tabel is er van uitgegaan dat de RUD NHN niet bij één van de milieudienstlocaties wordt gevestigd. Is dit wel het geval dan dalen de desintegratiekosten op 1 januari 2014 met € 109.000 (locatie Hoorn) en € 180.177 (locatie Alkmaar).

#### 2. Verkoop van activa

Vaste activa zoals apparatuur, kantoormeubilair, pc's, bedrijfsauto's en andere middelen hebben een bepaalde boekwaarde. Deze middelen kunnen worden ingezet voor de RUD (indien de RUD hieraan



behoefte heeft als gevolg van de beleidskeuzes) dan wel op een andere manier worden verkocht (bijvoorbeeld niet te gebruiken meubilair voor het Nieuwe werken). Het voordeel van de RUD is dat vaste activa – binnen het begrotingsbudget – tegen een lagere waarde kan worden overgenomen dan in geval dit nieuw aangeschaft dient te worden. Voor de milieudiensten betekent dit afbouw van de desintegratiekosten.

Middelen kunnen ook reeds afgeschreven zijn, geen boekwaarde maar nog wel een economische restwaarde hebben. Deze middelen (bijvoorbeeld bureaustoelen en bedrijfsauto's) kunnen in de overgangsfase van belang zijn om de opstartkosten zoveel mogelijk te beperken. Hiervoor hoeft geen kapitaal te worden aangetrokken. Er moet echter wel een reservering plaatsvinden voor deze middelen om later niet tegen investeringskosten aan te lopen (jaarlasten).

<b>Vaste activa milieudiensten</b>				
<b>Milieudienst</b>	<b>Aanschaf</b>	<b>Boekwaarde</b>	<b>Waarde verkoop</b>	<b>Jaarlasten</b>
MRA	€ 193.133	€ 78.070	€0	€ 21.612
KOP	€ 139.883	€ 51.844	€ 3.640	€ 24.175
MDWF	€ 103.791	€ 25.954	€ 8.807	€ 19.915
<b>Totaal</b>	<b>€ 436.807</b>	<b>€ 155.868</b>	<b>€ 12.447</b>	<b>€ 65.702</b>

#### **Personele frictiekosten**

Bij de berekening van de personele frictiekosten is het scenario-onderzoek van het volgende uitgegaan:

- Alle medewerkers in het primaire proces en in de ondersteunende functies zijn te plaatsen in de RUD; er zijn geen frictiekosten.
- Er is sprake van 2 fte boventallig management (2 directeuren); er is gerekend met doorbetaling van 1,5 jaarsalaris per boventallige formatieplaats (€ 255.000).
- Per boventallige formatieplaats is een budget van flankerend beleid nodig (€ 20.000).

Op basis van de keuzes in het bedrijfsplan (externe werving en selectie directie, hoofdstructuur RUD-organisatie, aanzet tot sociaal plan) kan het volgende worden geconstateerd dat:

- Er ook een situatie denkbaar is dat alle drie directeuren boventallig worden.
- Er ook boventalligheid binnen de 2<sup>e</sup> managementlaag (afdelingshoofden/teamleiders) mogelijk kan zijn, bijvoorbeeld 2 hiërarchische of functioneel leidinggevenden.

Verder heeft het scenario-onderzoek zich niet gebaseerd op de wettelijke rechten van de medewerkers die het mogelijk aangaat. De wettelijke regels zijn:

1. Re-integratieperiode van 24 maanden waarin het loon doorbetaald dient te worden.
2. Hiernaast is sprake van kosten voor scholing en outplacement (flankerend beleid) waarvoor circa € 7.500 per werknemer gerekend moet worden.

3. Indien na de periode van 24 maanden ontslag volgt, is er sprake van WW-kosten. De kosten zijn afhankelijk van leeftijd en dienstverband. De maximale duur van de uitkering is 38 maanden. De WW-uitkering is de eerste 2 maanden 75% van het dagloon en daarna 70% van het dagloon.
4. Daarbovenop hebben ambtenaren recht op een aanvullende uitkering. Dit is afhankelijk van de hoogte van de bezoldiging en loopt met een staffel van 10% naar 20% en 30%, afhankelijk van de bezoldiging.
5. Tot slot kent de CAR-UWO ook een Na-wettelijk uitkering. Dit is gelijk aan de hoogte van de WW-uitkering en duurt maximaal tot de leeftijd van 62 jaar en 9 maanden waarbij de diensttijd in de gemeentelijke sector relevant is. De na-wettelijke uitkering is één maand per dienstjaar in de gemeentelijke sector maal een correctiefactor. De correctiefactor is 1,4 voor dienstjaren tot de leeftijd van 40 jaar, 2 voor dienstjaren vanaf de leeftijd van 40 tot de leeftijd van 50 jaar en 3 voor dienstjaren vanaf de leeftijd van 50 jaar.

Voor de berekening van de maximale kosten wordt uitgegaan van alle maximale uitkeringen waarvoor de medewerker in aanmerking komt (tenzij op basis van de beschikbare gegevens bekend is dat het anders is). Voor de Na-wettelijke uitkering wordt uitgegaan van 2 jaar.

<b>Berekening maximale personele frictie</b>						
	<b>Kosten re-integratie</b>	<b>Flankerend beleid</b>	<b>WW-kosten</b>	<b>Aanvullende uitkering</b>	<b>Na-wett. uitkering</b>	<b>Totaal</b>
Directeur 1	€ 198.000	€ 7.500	€ 176.220	€ 0	€ 0	€ 381.720
Directeur 2	€ 210.730	€ 7.500	€ 187.550	€ 35.122	€ 118.009	€ 558.910
Directeur 3	€ 188.732	€ 7.500	€ 167.971	€ 31.455	€ 105.690	€ 501.349
Leidinggevend 1	€ 155.236	€ 7.500	€ 138.160	€ 25.873	€ 86.932	€ 413.701
Leidinggevend 2	€ 162.704	€ 7.500	€ 144.807	€ 27.117	€ 91.114	€ 433.242
<b>Totaal</b>	<b>€ 915.402</b>	<b>€ 37.500</b>	<b>€ 814.708</b>	<b>€ 119.567</b>	<b>€ 401.745</b>	<b>€ 2.288.922</b>

Kortom, de maximale personele frictiekosten kunnen behoorlijk veel hoger liggen dan in het scenario-onderzoek is geraamd. Deze kunnen theoretisch een factor 10 hoger liggen, namelijk € 2,3 mln. Tegelijkertijd is hier sprake van een (wettelijk) maximum.

### **Reductie personele frictiekosten**

Voor het reduceren van personele frictiekosten zijn drie manieren voorhanden. Ten eerste, het verruimen van de kans op plaatsing binnen de RUD. Hoewel het beschikbaar personeel niet leidend is voor de inrichting van de RUD-organisatie, kan wel een zodanig sociaal plan worden afgesproken dat de mogelijkheden worden verruimd om medewerkers die niet zijn geselecteerd te plaatsen in 'geschikte' en 'passende' functie in de RUD. De tweede mogelijkheid is het creëren van geschikte en passende werkomgeving voor niet geselecteerde medewerkers binnen de deelnemende milieudienstgemeenten. Ten derde, is het intensief begeleiden (outplacement) van niet geselecteerde medewerkers naar een geschikte en passende werkomgeving buiten de RUD of

milieudienstgemeenten. Op basis van deze mogelijkheden zijn drie varianten voor de berekening van de personele frictiekosten op te stellen:

- a. *Minimumvariant* van € 230.000.
  - Boventalligheid van 1 fte voor een 0,5 jaar (re-integratietraject)
  - Boventalligheid van 1 fte voor 1,5 jaar (re-integratietraject)
- b. *Tussenvariant* van € 590.000.
  - Boventalligheid van 2 fte directeuren, één voor een periode van een 1 jaar en één voor een periode van een 2 jaar (voor de derde directeur is sprake van directe plaatsing)
  - Boventalligheid van 1 fte leidinggevende voor een periode van een 3 jaar (voor de tweede leidinggevende is sprake van directe plaatsing).
- c. *Wettelijk maximumvariant* van € 2,3 mln.
  - Boventalligheid van 3 directeuren en 2 hiërarchisch of functioneel leidinggevend voor het wettelijke maximum.

### 39 Hulpmiddel berekening ontvlechtingkosten niet-milieudienstpartijen

1. De ontvlechtingkosten bestaan uit personele frictiekosten (kosten die kunnen ontstaan door de organisatieverandering en betrekking hebben op boventallig personeel binnen het VTH-taakveld Milieu) en desintegratiekosten (de doorbelaste kosten die doorlopen voor de 'latende' organisaties nadat de taken zijn overgedragen; dit wordt ook wel 'doorlopende overhead' genoemd zoals huisvesting, ICT, kosten van ondersteunende diensten).
2. Het berekenen en oplossen van de ontvlechtingkosten is een verantwoordelijkheid van de latende organisatie zelf. Vanuit de projectorganisatie RUD NHN wordt een format aangereikt om de ontvlechtingkosten te berekenen.
3. De mate waarin de ontvlechtingkosten daadwerkelijk aan de orde zijn, hangt van een groot aantal factoren af en is ook beïnvloedbaar. Zo kan bijvoorbeeld de personele frictie beïnvloed worden door herschikking van de werkzaamheden binnen de organisatie of wijziging van het in te brengen takenpakket in de RUD.
4. De personele frictie kan bestaan uit:
  - a. Boventallig primair personeel: Aandeel van de uitvoerende medewerkers waarvan de taak is overgeheveld naar de RUD maar de betreffende medewerker binnen de eigen organisatie blijft (en daarmee een deel geen taak meer heeft). Ervaring bij andere RUD's laat een rekengetal zien van 5% tot 10% boventalligheid in primair proces.
  - b. Boventallig decentrale personele overhead: Aandeel van het management en ondersteuning (bv administratie) van het primaire proces dat te maken krijgt met vermindering van werkzaamheden als gevolg van inbrengen van de taken in de RUD maat zelf binnen de eigen organisatie blijft. Ervaring bij andere RUD's laat een rekengetal zien van 5% tot 10% boventalligheid in management en ondersteuning van het primair proces.
5. Gangbaar uitgangspunt voor de verdere berekening van de personele frictiekosten is afbouwen in 2 jaar (100% van de loonkosten en 50% van de loonkosten in het 2<sup>e</sup> jaar).
6. De desintegratiekosten kunnen bestaan uit:
  - a. Materiele overhead: kosten die blijven 'doorlopen' terwijl de dekking verdwijnt als gevolg van de inbreng van taken in de RUD. De toerekening van de materiele overhead aan het in te brengen takenpakket dient in beeld te worden gebracht in euro. Ervaring bij andere RUD's laat een richtlijn zien van afbouw in 3 jaar (jaar 1: 100%, jaar 2: 67%, jaar 3: 33%).
  - b. Personele centrale overhead: idem als decentrale personele overhead; betreft hier in de personele ondersteuning vanuit afdelingen als financiën, personeelszaken e.d. De toerekening van de personele centrale overhead aan het in te brengen takenpakket dient in beeld te worden gebracht in fte's en vervolgens in loonkosten. Rekengetal is 5% tot 10% boventalligheid in personele centrale overhead. Ervaring bij andere RUD's laat een richtlijn zien van afbouw in 3 jaar (jaar 1: 100%, jaar 2: 67%, jaar 3: 33%).

## 40 Financiële implicaties per RUD-partij

- Kolom A: Baten op basis van verdeelsleutel 'gemeente- en provinciefonds'
- Kolom B: Kosten op basis van verdeelsleutel 'inwoners' en 'ingebracht budget'
- Kolom C: RUD dient capaciteit binnen de eigen organisatie vrij te maken
- Kolom D: Kosten op basis van werkelijke dossiers/rapporten
- Kolom E: Kosten op basis van verdeelsleutel 'gemeentefonds'
- Kolom F: Kosten op basis van eigen gemeentelijke of provinciale systematiek
- Kolom G t/m J: Kosten en Baten op basis van 'ingebracht budget bij milieudiensten'

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
<i>Deelnemende partijen aan de RUD</i>	<i>Eenmalige opbrengsten a.g.v. de Rijksbijdrage transitiekosten RUD</i>	<i>Eenmalige kosten a.g.v. investeringsbegroting</i>	<i>Structurele kosten voor 2,5% taakintensivering</i>	<i>Eenmalige kosten voor digitalisering van documenten en data</i>	<i>Structurele landelijke efficiencykorting (17%)</i>	<i>Ontvlechtingkosten voor latende niet milieudienstgemeenten en provincie</i>	<i>Ontvlechtingkosten - desintegratiekosten voor milieudiensten / minimumvariant</i>	<i>Ontvlechtingkosten - desintegratiekosten voor milieudiensten / maximumvariant</i>	<i>Ontvlechtingkosten – personele frictiekosten voor milieudiensten (totaal)</i>	<i>Terugvallen van de reserves van milieudiensten</i>
Gemeente Den Helder	€ 64.724	€ 61.845	€ 0	€ 24.151	€ 60.161	zelf n.t.b.	€ 14.734	€ 29.622	€ 45.544	€ 17.122
Gemeente Hollands Kroon	€ 65.614	€ 81.138	€ 0	€ 35.587	€ 39.626	zelf n.t.b.	€ 28.572	€ 57.443	€ 88.321	€ 33.203
Gemeente Schagen	€ 60.335	€ 69.497	€ 0	€ 31.069	€ 39.666	zelf n.t.b.	€ 22.586	€ 45.408	€ 69.816	€ 26.246
Gemeente Texel	€ 27.062	€ 23.158	€ 0	€ 21.665	€ 15.632	zelf n.t.b.	€ 8.114	€ 16.313	€ 25.082	€ 9.429
Gemeente Drechterland	€ 100.943	€ 29.241	€ 0	€ 6.421	€ 13.670	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Enkhuizen	€ 40.929	€ 25.575	€ 0	€ 5.000	€ 17.952	zelf n.t.b.	€ 7.944	€ 15.972	€ 24.557	€ 67.591

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
<i>Deelnemende partijen aan de RUD</i>	<i>Eenmalige opbrengsten a.g.v. de Rijksbijdrage transitiekosten RUD</i>	<i>Eenmalige kosten a.g.v. investeringsbegroting</i>	<i>Structurele kosten voor 2,5% taakintensivering</i>	<i>Eenmalige kosten voor digitalisering van documenten en data</i>	<i>Structurele landelijke efficiencykorting (17%)</i>	<i>Ontvlechtingkosten voor latende niet milieudienstgemeenten en provincie</i>	<i>Ontvlechtingkosten - desintegratiekosten voor milieudiensten / minimumvariant</i>	<i>Ontvlechtingkosten - desintegratiekosten voor milieudiensten / maximumvariant</i>	<i>Ontvlechtingkosten – personele frictiekosten voor milieudiensten (totaal)</i>	<i>Terugvallen van de reserves van milieudiensten</i>
Gemeente Hoorn	€ 36.823	€ 95.496	€ 0	€ 5.000	€ 69.846	zelf n.t.b.	€ 28.705	€ 57.710	€ 88.731	€ 244.225
Gemeente Koggenland	€ 7.725	€ 16.365	€ 0	€ 8.711	€ 15.212	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Medemblik	€ 23.659	€ 71.176	€ 0	€ 5.000	€ 35.709	zelf n.t.b.	€ 24.704	€ 49.666	€ 76.363	€ 210.184
Gemeente Opmeer	€ 52.622	€ 9.393	€ 0	€ 1.173	€ 8.502	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Stedebroec	€ 27.334	€ 16.667	€ 0	€ 852	€ 17.797	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Alkmaar	€ 8.599	€ 85.032	€ 0	€ 17.081	€ 99.193	zelf n.t.b.	€ 15.099	€ 30.356	€ 46.673	€ 75.670
Gemeente Bergen	€ 22.927	€ 40.980	€ 0	€ 16.101	€ 23.319	zelf n.t.b.	€ 12.201	€ 24.529	€ 37.714	€ 61.145
Gemeente Castricum	€ 20.775	€ 43.627	€ 0	€ 14.744	€ 25.892	zelf n.t.b.	€ 12.339	€ 24.807	€ 38.142	€ 61.838
Gemeente Graft de Rijp	€ 71.454	€ 11.806	€ 0	€ 5.303	€ 4.717	zelf n.t.b.	€ 4.311	€ 8.667	€ 13.325	€ 21.604
Gemeente Heiloo	€ 26.347	€ 25.962	€ 0	€ 7.407	€ 15.235	zelf n.t.b.	€ 6.669	€ 13.409	€ 20.616	€ 33.425
Gemeente Heerhugowaard	€ 52.251	€ 49.450	€ 0	€ 2.736	€ 40.401	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Langedijk	€ 14.234	€ 21.281	€ 0	€ 7.206	€ 18.002	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gemeente Schermer	€ 20.904	€ 11.738	€ 0	€ 5.701	€ 4.490	zelf n.t.b.	€ 4.653	€ 9.354	€ 14.382	€ 23.318
Provincie Noord-Holland		€ 134.029	€ 0	€ 2.787	€ 0	zelf n.t.b.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 745.260</b>	<b>€ 923.458</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 223.697</b>	<b>€ 565.022</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 190.631</b>	<b>€ 383.255</b>	<b>€ 589.267</b>	<b>€ 885.000</b>

## 41 Varianten liquidatieproces

### *Variant a: "Lege" achterblijvende milieudiensten*

Rechten, plichten, activa, passiva van de milieudiensten worden ingebracht in de RUD. Daarbij is niet zeker of alle medewerkers van milieudiensten een plek kunnen krijgen (de regels van het sociaal plan van de RUD zijn leidend) en het is ook niet zeker dat alle ingebrachte activa volledig benut kan worden door de RUD. Het punt van boventalligheid wordt pas definitief bekend in de inrichtingsfase als het plaatsings- en selectieproces is doorlopen. Op basis van de huidige kennis valt wel vast te stellen dat binnen de huidige milieudiensten sprake is van 9 (hiërarchisch of functioneel) leidinggevenden en binnen de RUD waarschijnlijk ruimte is voor 5 hiërarchisch leidinggevenden en 2 functioneel leidinggevenden. Dit staat overigens nog los van de feitelijke plaatsbaarheid van betreffende medewerkers op basis van plaatsings- en selectieproces.

Het bovenstaande kan er wel aanleiding toe geven, dat partijen (milieudiensten en BT RUD NHN) afspraken maken over een eventuele financiële verrekening. Deelnemers aan de RUD NHN die geen deelnemer waren aan een milieudienst, worden mede-eigenaar van de RUD en daarmee ook van eventuele financiële gevolgen van het overnemen van rechten en plichten, activa en passiva van de milieudiensten en eventuele boventalligheid van voormalige milieudienstmedewerker(s). Dit kan worden ondervangen als partijen tot overeenstemming komen over financiële verrekening, waardoor voorkomen wordt dat niet deelnemende partijen aan milieudiensten meebetalen aan de ontvlechting van milieudiensten. Daarbij kan overwogen worden dat niet deelnemende partijen aan milieudiensten mede-eigenaar worden van een organisatie waar reeds een infrastructuur bestaat voor dienstverlening aan gemeenten, waarvoor de deelnemende gemeenten investeringen hebben gedaan.

### *Variant b: "Blanco" start van de RUD*

Rechten, plichten, activa, passiva van de milieudiensten worden niet ingebracht in de RUD; de RUD heeft een blanco start en deelnemers aan de milieudiensten regelen – per milieudienst – de liquidatie.

	<b>Variant a: Lege achterblijvende milieudiensten</b>	<b>Variant b: Blanco start RUD</b>
Voordelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- liquidatie milieudiensten kan procedureel eenvoudig en snel verlopen.</li> <li>- besluitvorming van deelnemende gemeenten over de RUD wordt niet vertraagd vanwege liquidatievraagstukken</li> </ul>	besluitvorming van partijen die wel deelnemen aan de RUD NHN maar geen deelnemer zijn aan een milieudienst over de RUD-oprichting wordt niet vertraagd vanwege discussies over verrekeningen van lusten en lasten met de milieudiensten
Nadelen	besluitvorming van partijen die wel deelnemen aan de RUD NHN maar geen deelnemer zijn aan een milieudienst over de RUD-oprichting kan vertragen als er geen financiële verrekeningsafspraken liggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- liquidatie milieudiensten kan complex zijn en veel tijd kosten</li> <li>- besluitvorming van deelnemende gemeenten aan de milieudiensten over de RUD kan worden vertraagd vanwege liquidatievraagstukken</li> </ul>

## 42 Reserves milieudiensten

### *Vraagstuk van reserves*

Alle milieudiensten hebben een reservepositie. De deelnemende gemeenten aan de milieudiensten zijn eigenaar van deze reserves. Dat betekent dat zij zelf bepalen op welke wijze deze reserves verdeeld gaan worden en of/in hoeverre zij deze reserves wensen in te zetten voor het liquidatieplan; mogelijk zijn zij daarbij gehouden aan regelingen waarin is vastgelegd dat reserves moeten worden ingezet in het kader van een liquidatieplan.

Deze gemeenten – en ook niet-deelnemende gemeenten en de provincie – zullen vervolgens in het kader van de RUD-oprichting een bijdrage leveren in de RUD-reserve. Tegen de achtergrond van de variantenkeuze, is het voor het project RUD NHN relevant om te weten of/in hoeverre de besturen van de milieudiensten bereid zijn om reserves in te zetten voor de liquidatie van deze milieudiensten (variant b.).

### *Huidige reserveposities*

In de onderstaande tabel worden zowel de algemene reserves als de bestemmingsreserves weergegeven.

<b>Tabel: Reserves milieudiensten</b>		
<b>Milieudiensten</b>	<b>Stand op 1-1-2012</b>	<b>Stand op 1-1-2013</b>
<i>Algemene reserve</i>		
MRA	€ 68 k	€ 68 k
MD WF	€ 250 k	€ 195 k
MD KvNH	€ 60 k	€ 86 k
<b>Totaal</b>	<b>€ 378 k</b>	<b>€ 349 k</b>
<i>Bestemmingsreserve</i>		
MRA	€ 284 k	€ 209 k
MD WF	€ 763 k	€ 327 k
MD KvNH	€ 85 k	€ 0 k
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.132 k</b>	<b>€ 536 k</b>

Er zijn behoorlijke verschillen tussen de milieudiensten. Er zal een keuze moeten worden gemaakt op welke wijze met de algemene reserves en de bestemmingsreserves dient te worden omgegaan (terugvloeiën naar deelnemende gemeenten, inbrengen in RUD, onderscheid tussen algemene en bestemmingsreserve).



## 43 Resultaten Second opinion Deloitte

1. *Zijn alle relevante elementen voor besluitvorming opgenomen in de notities?*

Alle relevante elementen voor de besluitvorming zijn opgenomen in de notities.

2. *Wat is het oordeel over de kwaliteit en evenwichtigheid van de opgenomen voordelen en nadelen van de varianten a) en b)?*

Naar onze mening geeft de liquidatienotitie de afwegingen tussen de varianten a) en b) goed gestructureerd weer. Wel schatten wij in dat de liquidatie van variant b) minder complex zal zijn dan de notitie schetst. Daarnaast verdient het aanbeveling de afwikkeling van de vermogensposities van de bestaande milieudiensten niet te vermengen met de inbreng in de RUD. Het is van belang om de verhoudingen tussen eigenaren, niet-eigenaren en toekomstige deelnemers zuiver te houden.

3. *Zijn de consequenties van beide varianten- voor de huidige eigenaren milieudiensten en toekomstige eigenaren RUD- volledig?*

Ten aanzien van deze onderzoeksvraag merken wij op dat wij op dat de vermogenspositie van de huidige milieudiensten niet vermengd behoort te worden met de discussie over de inbreng van vermogen in de nieuwe RUD. Dit om de verhouding tussen de huidige eigenaren, niet-eigenaren en toekomstige deelnemers zuiver te houden.

4. *Zijn de formuleringen over het omgaan met de reservepositie van de milieudiensten correct vanuit het oogpunt van rechtmatigheid en komt het overeen met gangbare manieren bij liquidatie van een Gemeenschappelijke Regeling (GR) en gelijktijdige oprichting van een nieuwe GR?*

Vanuit rechtmatigheidsoogpunt ligt de beschikkingsmacht over de reservepositie van de huidige milieudiensten bij de besturen hiervan. Naar onze mening verdient het aanbeveling de afwikkeling van deze reserveposities niet te betrekken bij de inbreng in de nieuwe RUD. Dit is een zaak die bij de deelnemers aan de nieuwe RUD als collectief ligt.

5. *Wat zijn de gangbare praktijken bij het opheffen van milieudiensten en samenwerkingsverbanden (GR-en) waarvan de taken worden voortgezet door een nieuw samenwerkingsverband met nieuwe toetredende eigenaren?*

Gangbaar is om vanuit de bestaande GR-en een zuivere afwikkeling van vermogensposities te bevorderen. De beslissing over de vestigingsplaats van de nieuwe RUD is veelal een onderhandelingsproces, waarbij vanuit inzicht in de achterblijvende kosten bij de oude GR-en door de nieuwe vestigingsgemeente of nieuwe RUD een bepaalde compensatie voor deze kosten wordt geboden.

## 44 Onderwerpen uitvoeringsplan inrichtingsfase

In de inrichtingsfase worden drie stappen onderscheiden:

1. Noodzakelijke inrichting voor een operationele start op 1 juli 2013
2. Wenselijke inrichting voor de operationele start van 1 juli 2013
3. Mogelijke inrichting na de operationele start van 1 juli 2013

In de onderstaande tabel zijn de acties/werkzaamheden voor de inrichtingsfase opgenomen. Per actie is aangegeven tot welke stap in het inrichtingsfase de actie behoort.

Acties/Werkzaamheden inrichtingsfase	Stap in inrichtingsfase
<i>Algemeen</i>	
1. Uitvoeringsplan voor de inrichtingsfase inclusief productenplanning.	1
2. Communicatieplan inrichtingsfase (o.a. huisstijl, website, plan de campagne).	1
<i>Taken en Processen</i>	
3. Afstemmen met RUD-partijen waar vereveningsmethode van toepassing is.	1
4. Overzicht beleidskaders van RUD-partijen.	2
5. Werkprogramma 2013 en 2014 inclusief capaciteit en werkvoorraad op taak- en productniveau	2 en 3
6. Afspraken met RUD-partijen over kwantiteit en kwaliteit dienstverlening 2013 en 2014	2 en 3
7. Werkafspraken met RUD-partijen over afstemming front- en backoffice en integrale taakuitvoering.	2
8. Afspraken over taakuitvoering met externe partners en derden (o.a. Veiligheidsregio, Brandweer, OM en politie).	2
9. Ontwikkeling van regionale systematiek van risicoanalyse en prioriteitstelling.	2 of 3
10. Harmoniseren van werkprocessen en kengetallen.	2 of 3
11. Uniformeren bedrijfsindeling.	2
12. Opstellen van productenboek en referentiemaatstaf .	2 of 3
13. Innovatieplan taakuitvoering RUD NHN.	3
14. Afspraken met OD NZKG over dienstverlening vanuit provinciale specialismen en kennisvelden.	2
15. Begeleiden van afspraken tussen OD NZKG en RUD-partijen inzake BRZO-bedrijven (mandaatregeling en dienstverleningsovereenkomst).	2
16. Evaluatie van uitvoering 'extra RUD-taken' en 'asbest bij sloop'.	3

Acties/Werkzaamheden inrichtingsfase	Stap in inrichtingsfase
<i>Personeel</i>	
17. Vastgesteld sociaal plan inclusief arbeidsvoorwaardenregelingen.	1
18. Opstellen van organisatie en formatieplan.	1
19. Opstellen van functieboek.	1
20. Functiewaarderingsystematiek en – waardering	1
21. Uitvoering van selectie- en plaatsingsprocedure.	1
22. Harmonisatie arbeidsvoorwaarden en rechtspositie	1
23. Procedures voor bemensing van RUD (aanstelling e.d.)	1
<i>Informatievoorziening</i>	
24. Digitaliseren van kerndocumenten en data	2 en 3
25. Opstellen 'Informatieplan RUD NHN'	1
26. Aanbesteding ICT-voorzieningen	2 en 3
27. Inrichting minimale ICT-omgeving (aanschaf, conversie, koppelingen e.d.)	2 en 3
28. Opstellen archiefverordening, handboek DIV, een Besluit Informatiebeheer en een beheerovereenkomst	2
<i>Organisatie</i>	
29. Voorstel harmoniseren operationele werkrelatie RUD en RUD-opdrachtgevers.	1
30. Ontwerp detailstructuur organisatie RUD NHN.	1
31. Plan voor cultuur- en mensontwikkeling.	2 of 3
32. Invulling opdrachtgevers-/opdrachtnemersrelatie.	2
33. Inrichting managementrapportage en P&C-cyclus.	1
34. Ontwerp en invoeren kwaliteitssysteem.	3
<i>Juridisch</i>	
35. Inrichting van algemeen en dagelijks bestuur en voorzitter.	1
36. Opstellen en besluitvorming over mandaatregeling.	1
37. Opstellen van juridische verordeningen en reglementen.	1
<i>Financieel</i>	
38. Opstellen concept begroting RUD NHN.	1
39. Afspraken met Belastingdienst over fiscale positie.	1
40. Uitvoeren van oprichtingsactiviteiten.	1
41. Inrichting van financiële huishouding.	1
<i>Facilitair</i>	
42. Voorstel inrichting ondersteunende functies (in eigen beheer of uitbesteding).	1
43. Concretisering van Het Nieuwe Werken.	2
44. Aanbesteding van ondersteunende en facilitaire functies inclusief sluiten	2

Acties/Werkzaamheden inrichtingsfase	Stap in inrichtingsfase
van overeenkomsten.	
45. Ontvlechtsingsproces en –stappen middelen en materieel.	1
46. Opstellen en uitvoeren inrichtingsplan	2 en 3
47. Opstellen en uitvoeren huisvestingsplan.	2 en 3
<i>Ontvlechting</i>	
48. Voorbereiding en effectuering van opheffingstraject inclusief liquidatieplan	1