



# **Tweede Bestuursrapportage 2016**

**1 december 2016**

## Inhoud

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Programma's</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Organisatieontwikkeling</b> .....	<b>11</b>
<b>3.1. Programma: Partnerschap en uitvoeringsvrijheid</b> .....	<b>11</b>
<b>3.2. Programma: Basis op orde</b> .....	<b>11</b>
<b>3.3. Programma: Toekomstbestendigheid</b> .....	<b>12</b>
<b>3.4. Programma: Continu verbeteren</b> .....	<b>12</b>
<b>3.5. Personeel</b> .....	<b>13</b>
<b>4. Financiën</b> .....	<b>14</b>
<b>4.1 Toelichting mutaties op programmaniveau</b> .....	<b>15</b>
<b>4.2 Toelichting mutaties overige lasten</b> .....	<b>15</b>
<b>4.3 Toelichting op de baten</b> .....	<b>15</b>
<b>4.4 Stand van zaken reserves</b> .....	<b>16</b>
<b>4.5 Meerjarig financieel perspectief</b> .....	<b>17</b>
<b>BIJLAGE: 2<sup>e</sup> meerjarige begrotingswijziging 2016-2020</b> .....	<b>19</b>

## 1. Inleiding

Voor jullie ligt de tweede Bestuursrapportage 2016 van de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) Utrecht. We rapporteren over de uitvoering van de door jullie vastgestelde begroting 2016. In de rapportage gaan we eerst in op de realisatie van de programma's vergunningverlening, handhaving en advies. Daarna wordt de organisatieontwikkeling belicht. Tot slot komt de realisatie van het budget aan de orde. In de bijlage staat de tweede begrotingswijziging 2016. In 2015 is niet het gehele beschikbare budget ingezet, en hebben we bij de jaarrekening gevraagd om extra middelen voor ICT, het verbeteren van datakwaliteit, informatiegestuurd handhaven en mobiliteit voor de komende jaren. Ook in 2016 verwachten we niet alle budgetten volledig te benutten. We verwachten derhalve niet het gehele budget van 2016 nodig te hebben om onze doelen te bereiken. Wat op dit moment de uitputting hiervan is, lezen jullie in de financiële cijfers.

De RUD is een jonge organisatie die nu ruim 2,5 jaar bestaat. In die tijd is veel bereikt, maar er zijn een aantal zaken onvoldoende stevig neergezet. Het is nu van belang de basis echt op orde te brengen. Hiermee bedoelen we: een solide backoffice-organisatie met systemen die zijn ingericht en het werk ondersteunen en de kennis om het primaire proces optimaal te faciliteren. Daarnaast moeten er slagen gemaakt worden om de processen en procedures binnen de primaire taken verder te stroomlijnen en, waar mogelijk en wenselijk, te uniformeren.





De productie ligt over het algemeen op schema. Voor enkele onderdelen moet er aan het einde van het jaar nog wel stevig aan getrokken worden. Hiervoor zijn acties al in gang gezet, en wij verwachten geen problemen om de DVO's voor het eind van het jaar te realiseren. De vraag naar advies blijft stijgen, wat wij een goede ontwikkeling vinden. We merken ook dat opdrachtgevers steeds vaker aanvullende opdrachten bij de RUD neer willen leggen. Dat kunnen zowel werkzaamheden zijn in het verlengde van bestaande taken, maar ook nieuwe taken. We willen hier graag op inspelen en hierover meedenken, zodat we kennispartner kunnen zijn bij werkzaamheden die jullie niet meer zelf willen of kunnen doen. Denk hierbij aan nieuwe activiteiten zoals de BOA-taken voor het groene gebied, het begeleiden van pilots, of het overnemen van werkzaamheden als er een collega bij één van jullie ziek is.

Over het algemeen zijn we tevreden: er moet nog veel gebeuren, maar dat past ook bij de fase waarin wij ons als relatief jonge organisatie bevinden. De belangrijkste doelstellingen worden gehaald (productie) en de kosten zijn voldoende beheerst. Het is nu tijd voor de volgende stap, daar zijn we ons terdege van bewust en we zijn hier dan ook volop mee bezig.

## 2. Programma's

In dit hoofdstuk rapporteren we op de indicatoren zoals vastgesteld in de Programmabegroting 2016. De RUD ontwikkelt door en we merken dat de begroting 2016 niet altijd aansluit bij deze ontwikkeling. Daarnaast hebben we de wens gekregen om de rapportages te structureren en comprimeren. Zo zijn de doelen die golden voor zowel het programma vergunningen als het programma handhaving samengevoegd. Verder zijn er enkele aspecten/doelen gebundeld en samengevat

De rapportage heeft betrekking op de realisatie tot en met het derde kwartaal 2016. Voor een snel inzicht in de status gebruiken we kleuren:

	Uitvoering verloopt zonder problemen
	Uitvoering vraagt extra aandacht
	Uitvoering stuit op problemen
	Geen gegevens beschikbaar

In de rechterkolom geven we een toelichting op de status.

Wat	Effect	Indicator	Status	Toelichting
<p>Uitvoeren jaarprogramma's 2016 van de partners conform de DVO's</p>	<p>Uitvoeren van de DVO vormt de basis voor ons bestaansrecht: het leveren van een bijdrage aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving door de uitvoering van VTH-taken. Door in gesprek te blijven met onze opdrachtgevers houden we in de gaten of de gemaakte afspraken inderdaad ook tot het gewenste effect leiden.</p>	<p>Producten en prestaties worden geleverd in een range van 90-110 procent.</p>		<p><b>Vergunningen</b>  We kunnen alleen vergunningen verlenen als deze worden aangevraagd: de productie is vraaggestuurd. Over het algemeen liggen we op schema. Voor het bodemdeel is het erg druk, vanwege de extra inzet op de spoedlocaties en de locatie Acacialaan (Doorn). Overall verwachten wij de geplande productie te gaan halen.</p> <p><b>Handhaving</b>  Omdat er tijd is geïnvesteerd in de noodzakelijke voorbereiding op de invoering van de nieuwe Wet Natuurbescherming in 2017, loopt de productie bij toezicht en handhaving groen niet helemaal volgens planning. Door de inzet van extra (inhuur)capaciteit kunnen we dit in het vierde kwartaal inlopen. Op het gebied van bodem heeft de provincie Utrecht ons gedurende 2016 enkele malen extra taken/extra uren in opdracht gegeven.</p> <p>De handhaving van bedrijven loopt bij het merendeel van de deelnemers iets achter op schema. Belangrijke reden ligt in de inzet voor klachten. We zien het afgelopen jaar een forse toename van diverse klachten. Daarnaast zijn er nieuwe ontwikkelingen op het gebied van energiebesparing waar inzet vanuit handhaving gepleegd wordt. We leggen hierover eind 2016 een plan van aanpak aan u als opdrachtgevers voor.</p> <p>Daar waar we achter lopen, zijn reeds maatregelen genomen waardoor de productie per jaareinde gehaald zal worden. De toename van het aantal klachten is een maatschappelijk aandachtspunt, waarmee we in de planning voor 2017 nadrukkelijk rekening zullen houden.</p>

<b>Wat</b>	<b>Effect</b>	<b>Indicator</b>	<b>Status</b>	<b>Toelichting</b>
Tijdige en geïntegreerde verlening van vergunningen binnen wettelijke termijn	Een betrouwbare overheid werkt binnen de kaders van de wet. Opdrachtgevers, burgers en bedrijven moeten er daarom op kunnen vertrouwen dat de RUD Utrecht zich houdt aan de gestelde wettelijke termijnen.	We streven ernaar dat 95 procent van de vergunningen binnen de termijn af te handelen, tenzij de opdrachtgever instemt met termijnoverschrijding, of tenzij dat in het belang van het product is.		Standaardzaken worden nagenoeg allemaal binnen de termijn vergund of afgewezen. Als dit niet het geval is, bespreken we dit met de aanvrager.  Tot op heden handelen we tenminste 95% van de vergunningen binnen de termijn af.
Vergunningen en handhavingsbeslissingen voldoen aan inhoudelijke en juridische kwaliteit	Een betrouwbare overheid is doelmatig binnen de kaders van de wet. Opdrachtgevers, burgers en bedrijven moeten er daarom op kunnen vertrouwen dat de vergunningen van de RUD Utrecht voldoen aan inhoudelijke en juridische kwaliteit.	We streven ernaar om bij 95 procent van alle vergunningen en handhavingsbeslissingen geen inhoudelijke en/of juridische gebreken te hebben. Dit blijkt uit het feit dat bij bezwaaren beroepsprocedures bij tenminste 80 procent van de gevallen geen inhoudelijke en/of juridische gebreken aan de beschikking zijn.		In 2016 is tot nu toe 34 keer bezwaar gemaakt tegen handhavingsbeslissingen. Hiervan waren er 2 niet ontvankelijk, 20 ongegrond, 9 ingetrokken en 3 (deels) gegrond.  Derhalve voldoen we tot nu toe aan de afgesproken percentages.
Kwaliteitsborging	Met het inrichten van onze kwaliteitsborging door middel van het realiseren van een op zijn minst ISO-waardige organisatie zet de RUD Utrecht een belangrijke stap om de kwaliteit van de organisatie in ieder geval op hetzelfde niveau te krijgen als dat van andere omgevingsdiensten in het land.	Er is eerst een besluit nodig over de wijze waarop de RUD Utrecht de werkprocessen borgt: op ISO-niveau of vergelijkbaar.		Op dit moment is een notitie in voorbereiding over de manier waarop de RUD Utrecht de werkprocessen wil borgen, met daarbij het gewenste te hanteren kwaliteitszorgsysteem. Wij leggen dit begin 2017 aan het Algemeen Bestuur voor.

Wat	Effect	Indicator	Status	Toelichting
Klantwensen onderzoeken	We zijn een organisatie die naar buiten kijkt. Kwaliteit, eenvoud en betrouwbaarheid moeten zichtbaar en merkbaar zijn in onze uitvoering. Daarom blijven we voortdurend in gesprek met opdrachtgevers, bedrijven en burgers. Op die manier zijn we in staat onze doelstellingen lading te geven en structureel te actualiseren.	In 2016 onderzoeken we de wensen van burgers, bedrijven en instellingen door een contactdag te organiseren en een klanttevredenheidsonderzoek te doen. De uitkomsten van de contactdag en het KTO worden meegenomen in onze ontwikkelagenda.		<p>Ook in het eerste en tweede kwartaal van 2016 heeft Customeyes de klanttevredenheid gemeten met enquêtes. De verbeterpunten die hieruit naar voren zijn gekomen, worden meegenomen in de ontwikkelagenda. Het contract met Customeyes liep medio 2016 af. We beraden ons nu op de invulling van klanttevredenheidsonderzoeken voor de komende jaren.</p> <p>De contactdag heeft in 2016 niet plaatsgevonden. Belangrijkste reden hiervoor is dat we nog met opdrachtgevers en onder meer de ODRU willen onderzoeken hoe we dit het meest effectief kunnen doen. Wij verwachten in 2017 hier alsnog uitvoering aan te gaan geven.</p>
Verbeteren professionaliteit, en standaardisering werkprocessen en verbetering samenwerking	<p>In het bedrijfsplan is afgesproken dat de RUD op termijn volledig voldoet aan de kwaliteitscriteria van de wet VTH.</p> <p>In 2016 zal, binnen de kaders van de meerjarenbegroting, met de producten- en dienstencatalogus gewerkt worden.</p>	<p>De formatie voldoet in 2017 aan de kenniscriteria conform de kwaliteitscriteria van de wet VTH.</p> <p>In 2016 continueren we de informatiegestuurde handhaving en ketentoezicht. Waar mogelijk geven we met de partners en opdrachtgevers invulling aan integraal toezicht.</p>		<p>We hebben eind 2015 geïnventariseerd in hoeverre we aan de kwaliteitscriteria voldoen. Op basis hiervan is een plan van aanpak gemaakt. Door de uitvoering van dit plan voldoen we in 2017 aan de massa-, ervarings- en kenniscriteria. In de strategische personeelsplanning (SPP) beschrijven we maatregelen om ook in de toekomst te blijven voldoen aan deze criteria. Er wordt jaarlijks een opleidingsplan opgesteld, waarin de noodzakelijke trainingen en opleidingen worden opgenomen.</p> <p>We zijn intern bezig met de (door)ontwikkeling van informatiegestuurde handhaving en ketentoezicht. Waar mogelijk werken we met opdrachtgevers en partners samen aan invulling van integraal toezicht.</p>

Wat	Effect	Indicator	Status	Toelichting
Verstrekken integrale adviezen aan opdrachtgevers	De RUD Utrecht heeft de expertise om partners te adviseren over verbeteringen van beleid en uitvoering die leiden tot een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving.	Leveren van advies dat voldoet aan de afgesproken kwaliteit.		De vraag naar integraal advies is gestegen. We besteden hier nu meer uren aan dan vorig jaar. Deze bevindt zich vooral op het vlak van energiebesparing met betrekking tot verlichting en isolatie. We gaan onderzoeken of dit een incidentele- of een structurele stijging. We zien wel al dat er bij opdrachtgevers die tot nu toe geen of weinig advies-uren hadden opgenomen in de DVO, wel vraag naar is. Voorbeelden zijn: geluidsadvies en juridisch advies, adviezen over bodemsanering en vliegenbestrijding. Onze opdrachtgevers (blijkend uit het KTO) zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van het advies, en leggen hierdoor meer vragen bij ons neer.

#### Een aantal resultaten zijn:

##### Officiële (her-)opening van het helikopterdek UMC Utrecht

Al zo'n 20 jaar ligt er een helidek op het dak van het Universitair Medisch Centrum (UMC) Utrecht. Tot circa 2009 werd deze gebruikt.

Door de bouw van het traumacentrum, en de verbouwing van het UMC die hiermee samenhang, kon het dek een aantal jaren niet gebruikt worden: er waren hoge kranen geplaatst die het veilig landen en opstijgen onmogelijk maakten. In die periode landde de traumahelikopter de afgelopen jaren in een nabij gelegen weiland. Daar werden de spoedeisende patiënten overgedragen aan een ambulance die hen naar het UMC bracht, waar nóg een overdracht volgde voor ze op de juiste bestemming binnen het UMC waren. Door de uitbreiding van het Maxima Kinderziekenhuis, werd de druk om het helidek weer in gebruik te nemen nog groter. Gedurende meerdere jaren hebben respectievelijk de provincie en de RUD gesprekken met het UMC gevoerd. Dit heeft ertoe geleid dat het ziekenhuis zomer 2015 een aanvraag Luchthavenregeling indiende. Afgelopen maart hebben Provinciale Staten, als bevoegd gezag, positief besloten op de aanvraag LHR en voor de zomer van dit jaar heeft de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) de Verklaring Veilig Gebruik Luchtruim (VVGL) gepubliceerd. De hele procedure was op een aantal momenten een pittig proces. Het UMC is heel blij en trots is met dit eindresultaat. Met het opnieuw in gebruik nemen van het helidek zijn patiënten nu gemiddeld zo'n 8 minuten sneller in het traumacentrum.

##### Maatwerkvoorschriften in Soest

Een bedrijf in Soest wil uitbreiden en heeft hiervoor een wijziging van de Omgevingsvergunning aangevraagd. Een aantal omwonenden is hier niet blij mee: zij vrezen geluidsoverlast. Toen de vergunning werd aangevraagd was het bedrijf vergunningplichtig. Door een wijziging van het Activiteitenbesluit op 1 januari 2016 valt het bedrijf nu onder het Activiteitenbesluit. Na overleg met de aanvrager heeft de RUD daarom besloten om de aanvraag voor de Omgevingsvergunning te zien als een melding. Maar: binnen het Activiteitenbesluit gelden er ruimere normen voor geluid dan onder de Wabo (Wet algemene bepalingen omgevingsrecht). De regels die in het verleden aan het bedrijf zijn opgelegd zijn strenger. Om de omgeving toch tegen geluidsoverlast te beschermen, heeft de RUD daarom maatwerkvoorschriften opgesteld. Zo moet het bedrijf geluidsschermen plaatsen, en gelden



er gedragsregels voor het gebruik van de buitenruimten. De omwonenden waren niet overtuigd van deze aanpak: zij maakten bezwaar. Tijdens de zitting van de bezwarencommissie heeft de RUD uitgelegd dat het bedrijf zonder maatwerkvoorschriften veel meer geluid mag produceren dan met. Het bezwaar werd dan ook ongegrond verklaard. De bewoners hebben ook hun beroep ingetrokken, en het bedrijf mag uitbreiden.

#### Spoedlocaties bodem en handhaving saneringen

Het aantal bodem-spoedlocaties is in de provincie Utrecht tussen september 2015 en september 2016 gedaald van 65 naar 52. Bij een spoedlocatie is sprake van een ernstige bodemverontreiniging waarvan is vastgesteld, of zeer aannemelijk is, dat deze risico voor mens of milieu oplevert. Vaak is er geen sprake van acuut gevaar. Voor de laatste 52 locaties geldt alleen een risico voor het milieu. De provincie heeft met het Rijk afgesproken dat deze locaties voor 2021 zijn aangepakt. De RUD heeft er samen met de provincie voor gezorgd dat het aantal spoedlocaties fors is gedaald in een jaar tijd. Er is gezamenlijk meer tijd en energie geïnvesteerd: verantwoordelijke eigenaren zijn aangeschreven, er is meegedacht over de aanpak, en zo nodig is bodemonderzoek of sanering afgedwongen. De provincie is vanuit de Wet bodembescherming bevoegd om bodemonderzoek en saneringen af te dwingen bij veroorzakers of eigenaren van verontreinigde terreinen. De RUD is hier als uitvoerder van vergunningverlening en handhaving bij betrokken.

Verder zijn er enkele complexe saneringslocaties, waar het toezicht en handhaving heeft geleid tot een verbeterde uitvoering van sanering, zoals de Fortlaan in Utrecht, Amersfoortseweg in Huis ter Heide, de Veenderij in Veenendaal. Daarnaast is actief ingegrepen op de locatie Traaij in Driebergen, waar ontoelaatbare concentraties in de omgeving geleid hebben tot stopzetten van de gebruikte saneringsmethodiek en het tijdelijk sluiten van een bedrijfspand ING (menselijke risico's). De Acacialaan blijft onverminderd aandacht vragen. Er is een gezamenlijk bodemsurveillanceproject uitgevoerd met ODRU, politie, waterschap, naar illegale saneringen. In totaal zijn er 27 illegale locaties aangetroffen, waarop de benodigde acties zijn genomen. Hieruit blijkt dat surveilleren (omgevingscontroles) zinvol zijn.

#### Handhaving 'groene wetten'

Op groene handhaving is vermeldingswaardig dat er veel werk wordt gestoken in de strafrechtelijke handhaving van de verstoring van een dassenburcht. Ook in dit werkveld zijn er regelmatig gezamenlijke toezichtsprojecten met de politie ter bestrijding van illegale stroperij.

Samen met de provincie is actief een bijdrage geleverd aan het aanpassen van de LSV. Inmiddels is de nieuwe LSV vastgesteld en wordt er samen met de provincie gewerkt aan een effectief communicatietraject. Ook is een project uitgevoerd om een inschatting te maken van het naleefgedrag van LSV hoofdstuk 2 (borden). Hieruit blijkt dat ca 60% conform de verordening is. Ook samen met de provincie hebben de groene handhavers van de RUD Utrecht vormgegeven aan de voorbereiding van de implementatie van de nieuwe Wet Natuurbescherming. Daarmee wordt goed invulling gegeven aan de toepassing van de big 8 (beleidscyclus in nauwe samenwerking met de uitvoering).

#### Externe veiligheid

In mei bleek dat de regeling basisnet (afspraken over het aantal treinen met gevaarlijke stoffen per traject) op grote schaal werd overschreden. De vervoerders moeten aan het ministerie melden welke gevaarlijke stoffen ze vervoeren en hoeveel. Dat gaat buiten de gemeenten; zij waren daardoor overvallen door dit nieuws. De RUD heeft de impact van overschrijdingen berekend, en kennis over externe veiligheid geleverd aan onder andere de gemeente Utrecht.

#### Samenwerking met de provincie in het kader van de nieuwe Wet natuurbescherming

In 2016 werken we samen met de provincie aan de implementatie van de (nieuwe) Wet natuurbescherming. Hierbij blijkt de inhoudelijke kennis, gebiedskennis en de handhavingservaring van de RUD van grote waarde. Ook in het veld bereiken we resultaten: toezicht en handhaving hebben duidelijk bijgedragen aan behoud van natuur en van flora- en faunawaarden.

## Wat kan beter in het volgende periode

### Verhogen van de bestuurlijke sensitiviteit

We zien de behoefte aan betere ondersteuning bij gemeentebesturen. Ook de komst van de Omgevingswet leidt tot een noodzakelijke groei van vaardigheden zoals omgevingsbewustzijn, advisering en sensitiviteit. We pakken deze handschoen op, en werken aan de verdere ontwikkeling van de bestuurlijke sensitiviteit. Zo heeft een groot aantal collega's workshops gevolgd tijdens de doe-dag (op 9 mei) en de summerschool. Daarnaast gaan we werken aan evenwichtige communicatie in gevallen dat de RUD moet handhaven op dossiers die binnen gemeenten gevoelig liggen.

### Onderzoek ondersteuning risicoanalyses opdrachtgevers

In het kader van betere ondersteuning van onze opdrachtgevers, gaan we ook onderzoeken of en hoe we hen kunnen bijstaan bij het maken van risicoanalyses. Met als doel: betere en gerichtere keuzes maken voor de inzet van de beschikbare handhavingscapaciteit, zowel bij bedrijven, bodem als bij groen.

## Wat mag het kosten?

	<b>Primitieve Begroting 2016</b>	<b>Werkelijke geraliseerde lasten/baten</b>	<b>Prognose tot en met 31-12-2016</b>	<b>1e begrotings- wijziging 2016</b>	<b>2e begrotings- wijziging 2016</b>	<b>Begroting 2016 na wijziging</b>
Handhaving	€ 4.517.203	€ 3.208.783	€ 4.892.652	€ 585.324	€ -99.011	€ 5.003.516
Vergunningverlening	€ 4.415.978	€ 3.137.476	€ 4.783.926	€ 572.317	€ -96.811	€ 4.891.484
Advisering	€ 1.136.582	€ 784.369	€ 1.195.982	€ 143.079	€ -24.203	€ 1.255.458

### 3. Organisatieontwikkeling

De RUD heeft de opstartfase achter de rug. Hierin is vanuit het niets veel neergezet. We komen nu in een meer stabiele situatie terecht waarin het accent komt te liggen op een gezamenlijke cultuur en adequate bedrijfsvoering. We zijn grote stappen aan het zetten om outputfinanciering te realiseren met ingang van 2018. De relatie met onze deelnemers vraagt continu om aandacht, en nieuwe taken, al dan in het kader van nieuwe wetgeving, dienen zich aan. Daar werken we in 2016 hard aan in onze vier veranderprogramma's.

#### 3.1. Programma: Partnerschap en uitvoeringsvrijheid

Sinds de eerste bestuursrapportage 2016 hebben we nieuwe stappen gezet om de aanbevelingen uit het rapport van Martijn Merks over regievoering en accountmanagement ("Samen regievoeren", AB 25 april 2016) te implementeren. Uit het onderzoek is ondermeer gebleken dat de opvattingen over de taken en rollen van zowel regievoerders als accountmanagers niet eenduidig zijn, en dat wederzijdse verwachtingen verschillen. Op donderdag 29 september hebben opdrachtgevers en RUD dit besproken tijdens een studiedag. Tijdens deze dag is door discussie een start gemaakt om deze rollen tussen opdrachtgevers/eigenaren en accounthouders/MT-leden verder te verduidelijken. Op donderdag 6 oktober is weer de kennisestafette georganiseerd. Tijdens deze middag kwamen vier onderwerpen aan de orde: de nieuwe Wet natuurbescherming, externe veiligheid, de Omgevingswet en informatiegestuurde handhaving.

##### *Vergunningverlening-, toezicht-, en handavingsuitvoeringsprogramma 2017 (VTH-uitvoeringsprogramma)*

Op dit moment wordt de laatste hand gelegd aan het uitvoeringsprogramma voor onze vergunningverlenings- en handhavingstaken, zoals vastgesteld in de Wet vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH). Het uitvoeringsprogramma zal bestaan uit een algemeen deel en een specifiek deel. In het algemene deel staan de onderdelen van de procescriteria uit de wet die gelden voor alle deelnemers. Ook een totaaloverzicht op hoofdlijnen van de taken die de RUD in 2017 gaat uitvoeren, staat in dit algemene deel. In het specifieke deel wordt voor de deelnemers afzonderlijk een paragraaf aangeleverd. Hier wordt de vertaling gemaakt van de doelstellingen uit het beleid naar de uit te voeren activiteiten. Deze activiteiten zijn gekoppeld aan de producten en diensten uit de producten,- en dienstencatalogus (PDC). Gemeenten en provincies zijn daarnaast verplicht een eigen verordening kwaliteit VTH vaststellen voor de kwaliteitscriteria. Zij moeten ook een eigen programma/werkwijze opstellen en voortgang rapporteren. Hierbij is de verbinding tussen beleid en uitvoering belangrijk. Diverse deelnemers hebben op dit vlak behoefte aan ondersteuning. De RUD heeft haar deelnemers aangeboden om hierbij te helpen.

##### *DVO 2017*

In de nazomer is met alle deelnemers gesproken over de DVO voor 2017. In overleg zijn deze DVO's aangescherpt en meer in overeenstemming gebracht met de realiteit. Op basis van de ervaringen van de afgelopen jaren worden de uitschieters naar boven en naar beneden aangepast. Tot het einde van 2016 zijn we op basis van de PDC en de kentallen in gesprek met de deelnemers over de DVO's voor 2018.

#### 3.2. Programma: Basis op orde

##### *Outputsturing*

Het project om outputfinanciering per 1 januari 2018 in te voeren, vordert volgens schema. In het eerste kwartaal van dit jaar zijn de formats voor de DVO's en de PDC opgeleverd. Daarna is het project gestart om te komen tot kentallen (gemiddelde aantal te besteden uren) voor onze producten. We hebben eerst een voorstel voor de kentallen gemaakt op basis van verzamelde gegevens en gesprekken binnen de RUD. Dit hebben we vervolgens besproken in de werkgroep uniformering, waarin een aantal regievoerders zitting hebben. De resultaten hiervan worden in de decembervergadering aan het AB voorgelegd. Daarnaast werken we aan de verbetering van het tijdschrijven, zodat we in 2017 beter in staat zijn kentallen te monitoren en per product en per opdrachtgever te rapporteren. 2017 wordt zodoende een nuttig 'oefenjaar' waarin we de nodige stappen met elkaar kunnen zetten naar outputfinanciering.

### *Verbetering systemen*

In 2016 verbeteren we ons systeem voor het primaire proces, Squit en het daaraan gekoppelde Decos (ons archiveringsstelsel) naar een zaakgericht systeem. Hierdoor zijn we beter in staat onze werkstromen te beheren, te rapporteren, en kunnen medewerkers gemakkelijker samenwerken. In het eerste half jaar zijn de handhavingprocessen ingericht en in gebruik genomen. De vergunningverlenings- en bodemtaken volgen in november en december. We lopen iets achter ten opzichte de planning uit de eerste Bestuursrapportage 2016, maar dit is niet verontrustend aangezien we voor 1 januari 2017 klaar zullen zijn.

### *Aanpassing werkwijzen*

De herinrichting van Squit naar een zaakgericht systeem helpt bij het uniformeren en monitoren van onze processen. Maar daarmee zijn we er nog niet. In het project kentallen kwamen verschillen in werkwijzen naar voren. Dat is niet erg, want de RUD is er om van elkaar te leren en goede voorbeelden van elkaar over te nemen. Hiermee gaan we in het overgangsjaar 2017 aan de slag. Ook daarna blijven we werkwijzen aanpassen en aanscherpen: het is een traject van lange adem.

De planning voor het programma blijft ambitieus, maar de deadlines kunnen blijven staan. We gaan er ook nog steeds vanuit dat we met de beschikbare ICT-budgetten onze doelstelling kunnen halen.

## **3.3. Programma: Toekomstbestendigheid**

### *Omgevingswet*

Ook in het tweede en derde kwartaal van 2016 hebben we een aantal lunchbijeenkomsten georganiseerd voor de ambtelijke spelers uit het publieke domein in de regio. Ook tijdens de kennisestafette stond het onderwerp op de agenda en is ingegaan op de bestuurlijke afwegingsruimte die de Omgevingswet biedt aan het lokale bestuur. Daarnaast heeft de RUD in de zomer van 2016 input geleverd voor de consultatieronde over de uitvoeringsbesluiten bij de Omgevingswet. In de zomer hebben we ook een position paper aangeboden aan de bestuursleden. De RUD benoemt hierin haar rol als kennispartner en partner in de keten. Omdat de Omgevingswet ook van de RUD een organisatieontwikkeling en competentieontwikkeling vraagt, zal in 2017 een opleidingstraject voor de medewerkers starten.

### *Wet natuurbescherming (Wnb)*

De Boswet, Flora- en faunawet en de Natuurbeschermingswet worden per 1 januari 2017 samengevoegd tot één nieuwe wet, de Wet natuurbescherming (Wnb). De provincies krijgen regie over het natuurbeleid in de regio. Met de uitbreiding van bevoegdheden voor de provincies worden ook de taken voor vergunningverlening en toezicht uitgebreid. De RUD voert nu al alle groene handhavingstaken voor de provincie uit. Provincie en RUD hebben in nauwe samenwerking (interactie tussen uitvoering en beleid) afspraken gemaakt over deze nieuwe extra taken. In 2017 wordt hiervoor 4 fte extra capaciteit aan handhaving Wnb toegevoegd. De werving hiervoor is in gang gezet. De RUD zorgt voor de benodigde aanvullende opleiding. Daarnaast heeft de provincie de RUD opdracht gegeven om 2 extra groene BOA's aan te stellen ten behoeve van toezicht in het buitengebied.

## **3.4. Programma: Continu verbeteren**

We zijn nu een klein jaar met dit programma bezig. De focus ligt het komende jaar nadrukkelijk op het vormgeven van het stabiele fundament en dan met name op de RUD- werkwijze. Naast de lean-opleiding die gevolgd wordt door de ambassadeurs van continu verbeteren, zijn wij aan de slag gegaan met weekstarts en het volgen van feedback – feedforward-trainingen. Alles wat we doen met continue verbeteren heeft als doel om onze medewerkers te ontwikkelen zodat zij nog beter in staat zijn de juiste producten, met betere kwaliteit, en wellicht ook in minder uren te organiseren. De ambassadeurs leren om hoe je effectief verandert en kunt blijven veranderen, met meerwaarde voor de klanten als uitgangspunt. Via de ambassadeurs, de weekstarts en de trainingen, maakt de hele organisatie zich continu verbeteren eigen. Stapje voor stapje. Zodat we uiteindelijk mee kunnen bewegen met de veranderingen in de buitenwereld. Het programma continu verbeteren staat daarom niet alleen voor een andere denk- en werkwijze, maar is ook de verbindende factor met de andere ontwikkelprogramma's van de organisatie.

### 3.5. Personeel

#### *Strategisch personeelsplan (SPP) en vlootschouw*

Om de continuïteit en flexibiliteit van de organisatie te waarborgen, wordt er een strategisch personeelsplan (SPP) gemaakt. In het SPP worden de organisatiestrategie en de doelstellingen vertaald naar het personeelsbeleid en de behoefte aan personeel (zowel kwantitatief als kwalitatief) voor de komende jaren. In de begroting hebben we hier al deels op geanticipeerd. Onderdeel van het SPP is de vlootschouw.

#### *Trainees*

De RUD wil een aantrekkelijke werkgever zijn, ook voor jongeren. Daarom verkennen we de mogelijkheden om een traineeprogramma te starten. Mogelijkheden zijn bijvoorbeeld om een traineepoule op te richten met andere omgevingsdiensten en/of aan te sluiten bij het traineeprogramma in de regio waar 10 gemeenten en de provincie aan deelnemen. In 2016 starten we met een pilot. Door een bureau zijn er 6 kandidaten geselecteerd waarvan wij maximaal 2 trainees voor de periode van 1 jaar inhuren. Deze trainees blijven in dienst bij het bureau, dat ook de begeleiding, coaching en opleiding van de trainees zal verzorgen.

#### *Opleidingsstrategie en -plan*

Het aanbod in het opleidingsplan is samengesteld naar aanleiding van de jaargesprekken, het programma continu verbeteren, de voorbereiding op outputfinanciering, en de talentscan. In de summerschool en de winterschool bieden we workshops aan die helpen om de benodigde kennis op te doen en vooral vaardigheden eigen te maken. De summerschool is minder druk bezocht dan vorig jaar. De reden hiervoor is dat er dit jaar veel verplichte trainingen met betrekking tot ICT-systemen zijn geweest en nog zijn. Daarom hebben we besloten om de winterschool en de verplichte opleidingen door te schuiven naar 2017. Iedereen volgt in 2017 de training feedback feed-forward. Deze training is verplicht omdat de verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. We willen dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen ontwikkeling en productie, maar ook voor de ontwikkeling en productie van het team. Daarom willen we dat de medewerkers elkaar aanspreken op productie, houding, en gedrag. Dit moet echter wel zo gaan dat iedereen zich veilig voelt. Op dit moment is er een pilotgroep bezig met het testen van een feedback-app.

#### *Verzuim*

Het huidige voortschrijdende verzuimpercentage bedraagt 3,7%, met een voortschrijdende meldingsfrequentie van 1,35. Er zijn 2 medewerkers (gedeeltelijk) langdurig ziek, dit heeft een effect op het verzuimpercentage. De interventies – dagelijks rapporteren van ziekmeldingen, het aanbieden van coaching, open met elkaar in gesprek gaan en SMT in het MT - die zijn ingezet om het verzuim te verlagen, hebben effect gehad. De meldingsfrequentie is gedaald. De teamleiders voeren gesprekken met de betrokken medewerkers.

#### 4. Financiën

In hoofdstuk 2 is bij de programma's al inzicht gegeven in het beschikbare budget en de verwachte uitputting hiervan. In dit hoofdstuk gaan we in op de verwerking van de financiële effecten in de begroting 2016. Dit leidt tot een bijgestelde begroting 2016. De tweede begrotingswijziging is opgenomen in bijlage 1. De inhoudelijke toelichting volgt in de paragrafen 4.1 tot en met 4.5.

Het te verwachten resultaat voor 2016 ramen we op 311.000. Dit heeft met name te maken van 56.800 uit correctie loonheffing 2015 en 254.200 resultaat uit de geraamde begroting 2016. Het werkelijk resultaat wordt in de Jaarrekening 2016 aan de partners gepresenteerd. Het restant is vooral het gevolg van minder kosten voor inhuur en onvoorzien.

Tabel: Overzicht Mutaties

	<b>Primitieve Begroting 2016</b>	<b>1e begrotings- wijziging 2016</b>	<b>2e begrotings- wijziging 2016</b>	<b>Begroting 2016 na wijziging</b>
<b>Programma's</b>				
1 Handhaving	4.517.203	585.324	-99.011	5.003.516
2 Vergunningverlening	4.415.978	572.317	-96.811	4.891.484
3 Advisering	1.136.582	143.079	-24.203	1.255.458
<b>Totaal programma's</b>	<b>10.069.763</b>	<b>1.300.720</b>	<b>-220.025</b>	<b>11.150.458</b>
Ontwikkelkosten	101.270	0		101.270
Onvoorzien	219.128	-115.000		104.128
Loon- prijscompensatie	160.000	-156.000		4.000
Budget Energie-akkoord		114.470		114.470
<b>Totaal lasten</b>	<b>10.550.161</b>	<b>1.144.190</b>	<b>-220.025</b>	<b>11.474.326</b>
<b>Overzicht algemene dekkingsmiddelen:</b>				0
Bijdragen deelnemers	10.521.121	-135.683	0	10.385.438
Terugbetaling resultaat 2015 (1)		-310.000	0	-310.000
Materiele budgetten Provincie Utrecht	276.415	0	-246.415	30.000
Correctie projectbijdrage	-379.178		0	-379.178
Aanvullende opdrachten		762.553	176.390	938.943
PUEV		184.100	0	184.100
<b>Totaal baten</b>	<b>10.418.358</b>	<b>500.970</b>	<b>-70.025</b>	<b>10.849.302</b>
<b>Saldo voor reservemutaties</b>	-131.803	-643.220	150.000	-625.023
<b>Stortingen bestemmingsreserves:</b>				
-Risico gestuurd Handhaven (1)		-200.000	0	-200.000
-Outputfinanciering (1)		-550.000	0	-550.000
<b>Onttrekking bestemmingsreserve:</b>				
-Energie-akkoord	0	114.470	0	114.470
-Verlofuren	0	38.750	0	38.750
-Risico gestuurd Handhaven		80.000	-70.000	10.000
-Outputfinanciering		100.000	-80.000	20.000
- Algemene reserve	131.804	1.060.000	0	1.191.804
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

(1) Is gebaseerd op besluit Algemeen Bestuur.

In de hierna volgende paragrafen zijn de mutaties van de 2<sup>e</sup> begrotingswijziging toegelicht. Om de relatie te kunnen leggen, zijn de in de kolom 2<sup>e</sup> Begrotingswijziging opgenomen getallen in de navolgende paragrafen **vet** weergegeven.

#### 4.1 Toelichting mutaties op programmaniveau

De mutaties die te maken hebben met de programma's worden hieronder weergegeven. Deze mutaties betreffen aanvullende opdrachten waarvan de kosten worden doorbelast naar de respectievelijke opdrachtgevers, en teruggave van de materiele middelen naar de provincie.

<b>Verdeling tussen de programma's</b>		
Handhaving	45%	-99.011
Vergunningverlening	44%	-96.811
Advisering	11%	-24.203
<b>Totaal</b>		<b>-220.025</b>

De mutaties binnen deze 3 programma's worden onder "4.3 Toelichting op de baten" toegelicht.

#### 4.2 Toelichting mutaties overige lasten

##### **Onvoorzien**

Voor het openstaande bedrag van € 104.128 uit de post onvoorzien zijn op dit moment geen claims.

##### **Ontwikkelkosten**

In Ontwikkelkosten vinden geen wijzigingen plaats. Voor het volledige budget zijn reeds verplichtingen aangegaan.

#### 4.3 Toelichting op de baten

In onderstaande tabel is een toelichting op de mutaties opgenomen. De vet weergegeven getallen komen overeen met de Tabel: Overzicht Mutaties Begroting 2016

<b>Overzicht algemene dekkingsmiddelen:</b>	
<b><i>Bijdragen deelnemers</i></b>	
<i>Provincie Utrecht</i>	
Materiele middelen	-246.415
<b>Totaal bijdrage deelnemers</b>	<b>-246.415</b>
<b><i>Aanvullende opdrachten</i></b>	
<i>Provincie</i>	
Wet Lokaal Spoor	-38.271
Detachering medewerker	56.000
2 groene BOA's	39.124
Geluidsmetingen	2.677
Afrekening KTO	26.124
Second opinion	5.440
<i>Gemeente Baarn</i>	
Overgehevelde verlofuren	3.297
<i>Gemeente Utrecht</i>	
Extra werkzaamheden	82.000
<b>Totaal Aanvullende opdrachten</b>	<b>176.391</b>
<b>Totaal</b>	<b>-70.025</b>

##### *Groene BOA's*

Per 1 november starten bij de RUD twee groene BOA's. De kosten van deze medewerkers ad 39.123 worden gedekt door de provincie Utrecht.

##### *Wet Lokaal Spoor*

Op 1 december 2015 is de Wet, het Besluit en de Regeling lokaal spoor in werking getreden. We constateren dat dit jaar geen gebruik zal gemaakt worden van het geraamde budget. Hierdoor verlagen we de opbrengsten van de toegekende opdracht met € 38.271.

##### *Materiële middelen provincie Utrecht*

Samen met de provincie is besloten om geen gebruik te maken van de toegekende middelen. Hierdoor kunnen de middelen teruggave worden.

#### *Extra Bijdrage Gemeente Utrecht*

In 2016 worden meer werkzaamheden uitgevoerd als geraamd waren in het DVO. Na verwachting resulteert dit in een extra bijdrage van rond € 82.000 ten laste van de gemeente Utrecht.

### **4.4 Stand van zaken reserves**

#### **Algemeen**

Binnen de RUD Utrecht is de doelstelling om gedurende de komende jaren de bestemmingsreserves af te bouwen en het eigen vermogen slechts te laten bestaan uit de Algemene Reserve die dan maximaal 5% van de totale opbrengsten bedraagt.

De RUD Utrecht is nu echter nog in opbouw en er komen op gebied van wetgeving een aantal grote veranderingen aan. Om de RUD Utrecht op een goede manier te positioneren, de kwaliteit te borgen, te innoveren (vooral digitaal) en de backoffice toekomstbestendig te maken zijn incidenteel aanvullende middelen noodzakelijk.

Hieronder treft u de specificatie van de mutaties en het overzicht van de stand van zaken van de reserves aan.

#### **Algemene reserve**

Zoals besloten bij de Jaarrekening 2015 wordt het rekeningresultaat van € 986.566 aan de Algemene Reserve toegevoegd. Hiervan wordt € 200.000 overgeheveld naar de bestemmingsreserve Projecten Risicogestuurd handhaven en Datakwaliteit en € 550.000 naar de bestemmingsreserve Transitiekosten Outputfinanciering. Het surplus boven de 5%-norm van de Algemene Reserve ad € 310.000 wordt in 2016 terugbetaald aan de deelnemers. In totaal wordt €1.060.000 onttrokken aan de Algemene Reserve.

#### **Bestemmingsreserve Verlofuren**

In 2016 wordt conform begroting een bedrag van € 38.750 onttrokken aan de reserve Verlofuren ter behoeve van de dekking van de uit de latende organisatie meegenomen verlofuren.

#### **Bestemmingsreserve Risicogestuurd handhaven en Datakwaliteit**

In de Bestuursrapportage I-2016 is voorgesteld om het bedrag van € 80.000 uit de reserve te onttrekken, echter de werkelijke kosten worden geraamd op € 10.000. De uitvoering van de overige pilots van informatiegestuurd handhaven (IGH) worden geschoven naar 2017. De reden hiervoor is dat in 2016 de focus op uniformering is gelegd. Dit leidt tot uniform gebruik van informatiesystemen dat de basis voor IGH vormt. Voorgesteld wordt om het restant bedrag ad € 70.000 terug te storten in de reserve IGH. Dit is slechts een timingsverschil. De kosten zullen wel gemaakt worden alleen in het jaar 2017, waardoor deze middelen worden teruggenomen in de reserve om volgend jaar alsnog te worden onttrokken.

#### **Bestemmingsreserve Transitiekosten Outputfinanciering**

25% van onze medewerkers hebben op dit moment een leeftijd boven de 55 jaar. Dit betekent dat binnenkort veel knowhow verloren gaat worden als we niet vroegtijdig acteren. Voor dit jaar was een bedrag van € 80.000 in de begroting gereserveerd voor trainees. De inzet van trainees heeft een dubbel doel, enerzijds zorgen voor voldoende nieuwe aanwas van medewerkers zodat de kennis geborgd blijft en anderzijds het binnenhalen van nieuwe (theoretische) kennis door jong talent aan te trekken. In het jaar 2016 is het helaas niet gelukt, om zoals gepland tenminste 2 trainees te werven en in te zetten. De kosten die begroot waren zijn derhalve niet gemaakt. Doelstelling is echter alsnog in het jaar 2017 deze trainees binnen te halen (de gesprekken hierover bevinden zich in een afrondend stadium op dit moment). Voorgesteld wordt om het restant bedrag ad € 80.000 terug te storten in de reserve Transitiekosten Outputfinanciering, waarna deze in 2017 alsnog zal worden onttrokken. Wij verwachten dat de € 80.000 ook niet voldoende is en zullen derhalve ook nog een deel dekken uit de reguliere exploitatie.



### Bestemmingsreserve ISV-geluid

Tot op heden zijn in 2016 geen woningen van de verschillende SBG-gemeenten in aanmerkingen gekomen voor de ISV-geluidmiddelen.

Na verwerking van deze voorstellen is de verwachte stand van de reserves eind 2016 als volgt:

	Saldo	Stand na wijziging BERAP I			Stand na wijziging BERAP II		
	Jaarrekening	Storting	Onttrekking	Saldo	Storting	Onttrekking	Saldo
Algemene Reserve	617.777	986.566	1.060.000	544.343			544.343
Reserve Verlof uren	155.000		38.750	116.250			116.250
Reserve Energie akkoord	114.470		114.470				-
Reserve Risico gestuurd Handhaven		200.000	80.000	120.000	70.000		190.000
Reserve Outputfinanciering		550.000	100.000	450.000	80.000		530.000
Reserve ISV	34.955			34.955			34.955

De totale omvang van de bestemmingsreserves per jaareinde komt dan uit op € 871.205. Deze bestemmingsreserves zullen in drie jaar worden uitgegeven (en daarmee afgebouwd). Deze zijn echter wel noodzakelijk om de noodzakelijke doorontwikkeling van de organisatie te kunnen financieren.

## 4.5 Meerjarig financieel perspectief

Na de aanpassing van de verschillende mutaties is de meerjarenbegroting als volgt:

Begroting na 2e bestuursrapportage 2016	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Programma's</b>					
1. Handhaving	5.003.516	3.269.174	3.269.174	3.269.174	3.241.595
2. Vergunningverlening	4.891.484	3.167.853	3.167.853	3.167.853	3.140.433
3. Advisering / per 1-1-2017 Bedrijfsvoering	1.255.458	4.143.003	4.127.381	4.072.351	3.962.947
Ontwikkelenkosten	101.270	50.000	50.000	50.000	50.000
Onvoorzien	104.128	204.128	204.128	204.128	204.128
Loon- prijscompensatie 2016	4.000				
Loon- prijscompensatie 2017		53.040	53.040	53.040	53.040
Budget Energie-akkoord	114.470				
Terugbetaling projectkosten					
<b>Totaal lasten</b>	<b>11.474.326</b>	<b>10.887.198</b>	<b>10.871.576</b>	<b>10.816.546</b>	<b>10.652.142</b>
<b>Overzicht algemene dekkingsmiddelen:</b>					
Bijdragen deelnemers	10.385.438	10.559.840	10.559.840	10.743.940	10.743.940
Terugbetaling resultaat 2015 (1)	-310.000				
Materiele budgetten Provincie Utrecht	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Correctie projectbijdrage	-379.178				
Aanvullende opdrachten	938.943	55.000	55.000	55.000	0
PUEV	184.100	184.100	184.100	0	0
Bijdrage ISV-gelden	0				
<b>Totaal baten</b>	<b>10.849.302</b>	<b>10.828.940</b>	<b>10.828.940</b>	<b>10.828.940</b>	<b>10.773.940</b>
<b>Saldo voor reservemutaties</b>	<b>-625.023</b>	<b>-58.259</b>	<b>-42.637</b>	<b>12.393</b>	<b>121.797</b>
<i>Storting bestemmingsreserves:</i>					
-Algemene reserve	0	0	0	-51.143	-121.797
-Risico gestuurd Handhaven	-200.000				
-Outputfinanciering	-550.000				
<i>Onttrekking bestemmingsreserve:</i>					
-Energie-akkoord	114.470				
-Verlofuren	38.750	38.750	38.750	38.750	0
-Risico gestuurd Handhaven	10.000				
-Outputfinanciering	20.000				
-Algemene reserve	1.191.804	19.509	3.887		
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Overzicht van de structurele mutaties

In deze Bestuursrapportage zijn geen structurele aanpassingen te melden.

### Meerjarig begrotingssaldo

Het meerjarig begrotingssaldo gepresenteerd in de Bestuursrapportage I-2016 blijft ongewijzigd.

Bijstelling resultaat na begroting 2017	2017	2018	2019	2020
Saldo Begroting	-3.480	12.143	67.173	137.827
Bijstelling Bestuursrapportage I-2016	-16.030	-16.030	-16.030	-16.030
<b>Saldo na 1e Begrotingswijziging</b>	<b>-19.510</b>	<b>-3.887</b>	<b>51.143</b>	<b>121.797</b>

**BIJLAGE: 2<sup>e</sup> meerjarige begrotingswijziging 2016-2020**

Omschrijving kostenplaats	2016		2017		2018		2019		2020	
	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten
<b>Programma</b>										
Handhaving	-99.011		-		-		-		-	
Vergunningverlening	-96.811		-		-		-		-	
Advisering/per 1-1-2017 Bedrijfsvoering	-24.203									
<b>Overig</b>										
Onvoorzien			-		-		-		-	
Centraal inhuur budget										
Loon- en prijscompensatie			-		-		-		-	
Energie-akkoord					-		-		-	
Toevoeging aan de reserves	150.000		-		-		-		-	
Bijdrage opdrachtgevers		-246.415		-		-		-		-
Verlaging bijdrage		-				-				-
Incidentele baten		176.390		-		-		-		-
PUEV		-		-		-		-		-
Ottrekking aan de reserves				-		-		-		-
<b>Totaal</b>	<b>-70.025</b>	<b>-70.025</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>