

>>> Op Maandag 25 November 2013 om 14:43 is in bericht
<b8174dd637fc4af08fb8a07a195062ae@SERVER15.prod.local> door Hendrik Noppen
<H.Noppen@odzob.nl> geschreven:

Geachte leden van Provinciale Staten,

In afstemming met gedeputeerde Johan van den Hout zend ik u met betrekking tot de
Omgevingsdienst Zuidoost-Brabant, en in vervolg op zijn toezegging aan PS, als bijlagen bij dit
bericht toe:

- Financiële stand van zaken & Plan van aanpak tekortproblematiek,
- Stateninformatiebrief.

Met vriendelijke groet,
Hendrik Noppen

Directeur Omgevingsdienst Zuidoost-Brabant
Keizer Karel V Singel 8 | 5615 PE Eindhoven
Postbus 8035 | 5601 KA Eindhoven
T: 088 639 03 45
E: h.noppen@odzob.nl | I: www.odzob.nl



Financiële stand van zaken
&
Plan van aanpak tekortproblematiek
Per 1-11-2013



Inhoudsopgave:

1. Inleiding/leeswijzer
2. Personele bezetting en bijbehorende gegevens
 - Bezetting
 - Urenregistratie
3. Kosten en investeringen
 - Budget en realisatie per kostencategorie
 - Budget en realisatie investeringen
4. Openstaande bedragen per klant, naar ouderdom
5. Omzetontwikkeling (verkoopwaarde geproduceerde uren)
 - Overzicht
 - Toelichting
6. (Financiële) risico's
7. Financieel resumé
 - Eerste 3 maanden en geheel 2013
 - Doorkijk naar 2014
 - Doorkijk 2015 en latere jaren
8. Plan van aanpak korte en middellange termijn
9. Begrotingswijziging

1. Inleiding/leeswijzer

De Odzob heeft inmiddels met een bestuursrapportage inzicht geboden in de financiële stand van zaken op basis van de beschikbare informatie over de periode juni t/m september 2013.

- Eerste versie besproken en vastgesteld in DB van 4 oktober
- Tweede versie besproken in DB 1 november 2013

Deze documenten zijn opvraagbaar.

Bij alle informatie dient in ogenschouw genomen te worden dat de organisatie pas op 1 juni gestart is, een datum die snel gevolgd werd door de vakantieperiode. De Odzob is een organisatie in opbouw, met alle bijbehorende kinderziektes en opstartproblemen, maar ook met de wil en de potentie om snel te leren en zich snel te verbeteren.

In het AB van 19 september 2013 is een toelichting gegeven op de stand van zaken m.b.t. personeel en financiën. Deze was geënt op de situatie medio augustus. Daarbij kwam aan de orde dat een er een financieel tekort zou kunnen volgen. Het plan van aanpak om dit op te lossen is gebaseerd op de situatie t/m eind september zoals vastgelegd in de personeels- en financiële administratie en bevat dus geactualiseerde cijfers.

De ontwikkeling van kosten en opbrengsten en daarmee van het resultaat over de eerste 4 maanden (juni t/m september) komt aan bod. Daarnaast worden de verwachtingen m.b.t. financiën en risico's voor 2013 en 2014 toegelicht. Het overzicht van maatregelen ter bijsturing volgt daarop.

Aangezien lonen en salarissen circa 80% van de kosten vormen, wordt begonnen met een toelichting op de personele bezetting en de productiviteit van deze bezetting. Daarna komen de overige zaken aan bod. Dit leidt tot de volgende indeling:

- De personele bezetting per eind september en het bijbehorend inzicht in ziekteverzuim, en de ontwikkeling van de productiviteit
- De ontwikkeling van de kosten over de periode juni t/m september, afgezet tegen de begroting
- De ontwikkeling van de werkprogramma's en overige opdrachten
- Financieel resumé over juni t/m september en de verwachting voor 2013 en 2014
- (Financiële) risico's
- Overzicht van maatregelen ter bijsturing

2. Personele bezetting en bijbehorende gegevens

Bezetting

De organisatie is gestart met 180 aangestelde medewerkers, afkomstig van 17 organisaties. Van deze medewerkers waren er op 1 juni 28 medewerkers boventallig. Van 25 medewerkers waren op 1 juni nog zienswijzen in behandeling. In de eerste drie maanden hebben de nodige personeelsmutaties plaatsgevonden. Voor een aantal specifieke werkzaamheden waarvoor geen capaciteit is geleverd door de latende partijen, zijn medewerkers ingehuurd. Dit speelt o.a. op het gebied van handhaving bij complexe agrarische bedrijven. Ook heeft de provincie taken overgedragen waarvoor de provincie geen eigen medewerkers had maar waarvoor werd ingehuurd. Deze inhuur wordt nog enkele maanden gecontinueerd om stagnatie in de werkzaamheden te voorkomen. Ondertussen wordt eigen personeel van de Odzob opgeleid, zodat over enkele maanden de inhuur kan worden beëindigd. Tot de inhuur worden ook gerekend twee detacheringen, en de inhuur van de directeur. Een aantal (boventallige) medewerkers is uit dienst gegaan, een aantal is alsnog in een functie geplaatst. In de volgende tabel is de status van de bezetting per eind september weergegeven.

Personele bezetting per eind september:

FTE's	Begroot*	Werkelijk (per 31 september 2013)		
		dienstverband**	inhuur/detach	totaal
Geplaatst Odzob	172,8	158,90	15,55	174,45
Boventalligen**		11,70	0,44	12,14
Totaal	172,80	170,60	15,99	186,59

* Begroting exclusief bezetting 4 FTE collectieve taken en excl. 2FTE bodemtaken Eindhoven

** geplaatst en boventallig

*** Naar verwachting zal het aantal boventalligen in oktober gereduceerd worden tot 9 FTE

De organisatie werkt er hard aan om het aantal boventalligen zo spoedig mogelijk af te bouwen. Sinds de start van de Odzob is al een belangrijk deel van deze bezetting afgebouwd. Het is de verwachting dat aan het einde van het jaar nog 3,5 boventallige Fte's in dienst is. Onderstaande tabel geeft voor 2013 het gerealiseerde en verder verwachte verloop van het aantal boventalligen weer.

Boventalligen*	FTE's
juni	21,6
augustus	12,5
september	11,7
raming nov.	10,1
raming dec.	3,5

* per einde maand

Voor 2014 is het streven om het aantal boventalligen aan het einde van het jaar geheel afgebouwd te hebben.

Urenregistratie

Om te kunnen beoordelen of de beschikbare formatie goed wordt benut is het van belang om de urenregistratie op orde te hebben. Grootste knelpunt daarbij was dat op 1 juni nog geen vastgestelde werkprogramma's beschikbaar waren en derhalve concrete opdrachten ontbraken. Tot eind augustus ging nog veel energie van het management zitten in het vaststellen en concretiseren van werkprogramma's met opdrachtgevers. Inmiddels is de urenregistratie goed op gang en is 96% van de beschikbare uren geregistreerd.

Improductieve uren (=afwezig)

Uit de urenverantwoording blijkt dat 22% van de geregistreerde uren als improductief (=afwezig) geboekt zijn. Deze afwezigheid wordt gemonitord door verlofregistratie en ziekteregistratie. De hoge afwezigheid als gevolg van verlof vindt zijn oorzaak dat de rapportage periode van 4 maanden ook de zomervakantie omvat. De afwezigheid als gevolg van ziekte bleef ondanks alle opstart perikelen binnen target. Dit duidt op een grote betrokkenheid van medewerkers.

Aanwezige uren

Van de aanwezige uren is 31% besteed aan activiteiten die niet direct aan opdrachten van opdrachtgevers gerelateerd en dus niet declarabel zijn. Indirecte uren zijn bijv. uren besteed aan afdelingsoverleg, dienstbrede bijeenkomsten, opleidingen. In deze periode zijn met name veel uren besteed aan activiteiten t.b.v. inrichting van de organisatie.

Dit betekent dat 69% van de aanwezige uren besteed werd aan (declarabele) opdrachten van opdrachtgevers. Dit productiviteitspercentage toont een stijgende lijn, maar is nog niet op het niveau van het in de begroting gehanteerde target van 82,2%. Dit target is gebaseerd op 1340 declarabele uren voor elke productieve FTE. De boventalligen hebben een productiviteitspercentage van 48% gerealiseerd.

De lagere dan geplande productiviteit is enerzijds te verklaren doordat systemen nog niet volledig operationeel en processen nog in ontwikkeling zijn. Anderzijds is gebleken dat medewerkers zijn overgekomen zonder dat hun werkzaamheden zijn overgegaan naar de Odzob, of dat medewerkers niet ingezet kunnen worden (wegens ongeschiktheid) op de functie waarop ze zijn geplaatst. Ook is er bij bepaalde werkzaamheden sprake van een mismatch tussen het werk dat uitgevoerd moet worden, en de beschikbare capaciteit, zowel kwantitatief als kwalitatief. Er moet ingehuurd worden, terwijl er tegelijk sprake is van leegloop (niet iedere medewerker heeft voldoende werk).



3. Kosten en investeringen

Budget en realisatie per kostencategorie

Onderstaand overzicht geeft een vergelijking van de begrote kosten versus de gerealiseerde kosten t/m september. Verderop zijn de belangrijkste afwijkingen toegelicht.

bedragen x € 1.000,-		september		hele jaar		
Lasten	POST	begroting t/m rapportagepe- riode	Realisatie t/m periode	begroting juni - december	actuele prognose juni- december	prognose afwijking
1	Personeel	4.679	4.633	8.101	8.343	242
2	Uitbesteding	51	117	89	154	65
3	Kapitaallasten	152	157	266	331	65
4	Organisatiekosten	442	515	773	827	53
5	Onvoorzien	65	0	114	0	-114
	SUBTOTAAL	5.389	5.422	9.343	9.655	312
6	Projectkosten	928	929	928	929	1
7	Programmakosten	182	0	318	60	-258
Totaal		6.499	6.351	10.589	10.644	55

Toelichting bij kostenoverzicht:

0. Algemeen

In de gepresenteerde kosten is rekening gehouden met de aan het SRE door (te) belaste(n) kosten i.v.m. gezamenlijk gebruik van bepaalde faciliteiten (ICT, huisvesting e.d.). Ook is de doorbelasting van kosten van garantielonen aan latende partijen opgenomen. Het DB heeft op 4 oktober herbevestigd dat deze doorbelasting plaats dient te vinden.

1. Personeelskosten

De personeelskosten blijven t/m september achter op de begroting. Dit ondanks hogere salaris -en inhuurkosten als gevolg van een hogere bezetting (gemiddeld 11,1 FTE hoger dan begroot i.v.m. boventalligen en 2 FTE bodemtaken). Aangezien de boventalligen niet volledig inzetbaar zijn, heeft de Odzob ook nog te maken met vacatures. De extra kosten die de hogere bezetting met zich mee bracht werden teniet gedaan door lagere uitgaven voor opleidingskosten en andere personeelskosten, en door het feit dat door het DB besloten is om de kosten van garantieloon door te belasten aan de latende organisaties. In de rest van het jaar zal deze besparing omslaan in een overschrijding aangezien veel kosten zoals opleiding, individueel loopbaanbudget e.d. pas nu beginnen te lopen. Ook zal de post inhuur, die noodzakelijk is om alle geplande werkzaamheden te realiseren, de komende periode voor overschrijding zorgen. Voor heel 2013 wordt een overschrijding ingeschat van c.a. € 0,24 mln.

2. Uitbesteding

De kosten voor uitbesteding waren als gevolg van incidentele posten in het kader van de opstart van de Odzob t/m september € 0,066 mln. hoger dan begroot. De belangrijkste posten betreffen hier (juridisch) advies op personeelsgebied en de kosten van ondersteuning directie en kwartiermaker ten behoeve van de inrichting van de organisatie. Voor het gehele jaar wordt een overschrijding van dezelfde orde geprognostiseerd.

3. Kapitaallasten

De geboekte kapitaallasten wijken t/m/ september nog nauwelijks af van de begroting. Aangezien de gerealiseerde investeringen hoger waren dan oorspronkelijk begroot (dit betreft zowel overgenomen bestaande activa van het SRE als nieuw aangeschafte activa) zullen de kapitaallasten in de komende perioden een stijging laten zien. Voor deze hogere investeringen en de bijbehorende extra kapitaallasten wordt een begrotingswijziging ingediend.

4. Organisatiekosten

De organisatiekosten zijn € 0,07 mln. hoger dan begroot. De belangrijkste overschrijdingen hebben betrekking op ICT en telefonie gerelateerde posten. De overige posten compenseren deze afwijkingen gedeeltelijk. Hoewel een deel van de overschrijdingen structureel blijkt, wordt voor heel 2013 een target gezet op deze kosten, waardoor voor het hele jaar de overschrijding op € 0,053 wordt geraamd.

5. Projectkosten

Dit betreft de door de SRE Milieudienst voorgeschoten projectkosten die in één keer ten laste van het resultaat worden gebracht. Deze kosten zijn nagenoeg conform begroting.

6. Programmakosten

Aangezien de omvang en invulling van de collectieve taken bij het opstellen van de begroting nog onduidelijk was, zijn de kosten voor collectieve taken als één afzonderlijke post externe kosten begroot. Inmiddels is duidelijk dat het merendeel van de kosten in de vorm van uren van eigen medewerkers worden gerealiseerd, waardoor bespaard wordt op externe kosten.

Budget en realisatie investeringen

In de begroting is rekening gehouden met investeringen die nodig geacht werden om de Odzob van start te kunnen laten gaan.

Deze investeringen zijn als 3 posten opgenomen in de begroting:

- 1) Over te nemen activa van SRE Milieudienst
- 2) Nieuwe investeringen Odzob
- 3) Te activeren projectkosten

Onderstaand wordt de status van elk van deze posten toegelicht.

1) Over te nemen activa SRE MD

Deze post is toegenomen van € 0,260 mln. tot € 0,344 mln.

Deze toename is het gevolg van het feit dat besloten is om de resterende gezamenlijke activiteiten (ICT, facilities e.d.) door de Odzob i.p.v. het SRE te laten uitvoeren. De aan deze activiteiten gekoppelde activa gaan dientengevolge ook mee over naar de Odzob. Voor de totale exploitatiebegroting heeft dit geen consequenties aangezien de hieraan gerelateerde kosten op de zelfde wijze verdeeld worden als voorheen voorzien. Alleen de regel waarop de kosten verschijnen verandert (kapitaallasten in plaats van exploitatielasten).

2) Nieuwe investeringen Odzob

Deze post is toegenomen van € 0,76 mln. tot € 0,98 mln.

Deze toename is onder meer het gevolg van:

- Optimalisatie van Microsoft Dynamics AX € 0,08 mln.
- Meer externe ondersteuning bij inrichten nieuwe infrastructuur € 0,11 mln.
- extra vaste en flexibele werkplekken en bijbehorende server € 0,03 mln.

Bovengenoemde toename van nieuwe investeringen leidt tot hogere kapitaallasten voor 2013 van circa € 0,045 mln.

3) Te activeren projectkosten

Deze post betreft de inspanningen die gedaan zijn door de SRE Milieudienst om de nieuwe bedrijfsvoeringspakketten up en running te krijgen. Deze post is toegenomen van € 0,357 mln. tot € 0,398 mln. Deze post leidt tot € 0,009 mln. hogere kapitaallasten.

Voor bovengenoemde afwijkingen en de bijbehorende consequenties voor de kapitaallasten zal een begrotingswijziging ingediend worden.

4. Openstaande bedragen per klant, naar ouderdom

Bij de oprichting van de Odzob is er voor gekozen om voor de kapitaalsbehoefte van de Odzob deels een beroep te doen op bankkrediet en deels op voorschotten van deelnemers. De voorschotten van deelnemers worden, zoals overeen gekomen in bedrijfsplan en in de dienstverleningsovereenkomst, door de Odzob gefactureerd aan de hand van de werkprogramma's. Uit onderstaand overzicht blijkt dat niet alle deelnemers hun voorschotten voldaan hebben.

Overzicht

bedragen x € 1000,-

klant	totaal	jonger dan 2 maanden	ouder dan 2 maanden
Gemeente Asten	45	45	0
Gemeente Bergeijk	117	34	83
Gemeente Best	187	77	110
Gemeente Bladel	73	73	0
Gemeente Cranendonck	32	0	32
Gemeente Deurne	147	147	0
Gemeente Eersel	111	43	68
Gemeente Eindhoven	317	17	301
Gemeente Geldrop-Mierlo	49	49	0
Gemeente Gemert-Bakel	124	124	0
Gemeente Heeze-Leende	20	20	0
Gemeente Helmond	195	195	0
Gemeente Laarbeek	73	73	0
Gemeente Nuenen	140	57	83
Gemeente Oirschot	29	29	0
Mierden	86	37	49
Gemeente Someren	144	144	0
Gemeente Son en Breugel	47	47	0
Gemeente Valkenswaard	69	30	38
Gemeente Veldhoven	78	78	0
Gemeente Waalre	12	12	0
Provincie Noord-Brabant	1.351	1.378	-27
Dienst SRE	31	31	0
Overige klanten	1.055	1.055	0
	4.534	3.797	738

Toelichting overzicht openstaande debiteuren

Uit voorgaand overzicht blijkt dat per eind augustus een bedrag van ruim € 0,7 mln. aan facturen ouder dan 2 maanden nog niet betaald is. Een bedrag van € 3,8 mln. staat korter dan 2 maanden open. M.n. de posten ouder dan 2 maanden zijn zorgelijk. Over voorschotnota's zou geen discussie mogen zijn.

5. Omzetontwikkeling (verkoopwaarde geproduceerde uren)

Omzetwaarde geproduceerde uren	juni t/m september			Hele jaar	
	begroting	Werkprogramma's en recente opgaven	Realisatie	Begroting	Raming
Bedragen x.1.000,-					
Deelnemende gemeenten	2.072	1.995	2.043	3.627	3.627
Provincie Noord-Brabant	2.007	1.830	1.398	3.512	3.512
Collectieve taken	182	182	0	318	318
TOTAAL KLANTGROEP OD	4.261	4.006	3.178	7.456	7.457
Dienst SRE	469	414	523	821	821
Overige klanten	782	782	584	1.369	769
TOTAAL NIET DEELNEMERS	1.252	1.196	1.107	2.191	1.590
TOTAAL ODZOB	5.512	5.202	4.285	9.647	9.047

Toelichting

De begroting is opgesteld aan de hand van de op dat moment beschikbare gegevens zoals de omzetopgave van de deelnemers en de raming van de omzet bij derden op basis van historische gegevens van de SRE Milieudienst en de inzichten van de accountmanagers. Dit resulteerde in een raming van € 9,6 mln.

Juni t/m september

Voor de periode juni t/m september is de begroting naar rato € 5,5 mln. Op basis van de huidige raming van de huidige werkprogramma's en opdrachten van derden is de raming van de workload € 5,2 mln. voor die periode.

De kolom "realisatie" in het overzicht toont dat de productie achterloopt op de actuele raming op basis van werkprogramma's en opdrachten. Dit wordt veroorzaakt doordat na de opstart de werkprogramma's nog niet concreet waren, waardoor capaciteit verloren is gegaan. Ook de relatief lage productiviteit als gevolg van inleren en wennen, maar ook als gevolg van de mismatch in het geleverde personeelsbestand t.o.v. het gevraagde werk is hier debet aan. Verwacht wordt dat in de komende periodes nog aanzienlijk op de productie kan worden ingelopen ook vanwege het feit dat de komende periodes relatief weinig vakantie kennen.

Juni t/m december

De huidige inzichten op basis van de werkprogramma's en de actuele opdrachtverlening door derden leidt tot een inschatting voor heel 2013 van circa 9,0 mln. Ten opzichte van de in de begroting gehanteerde raming is dit een verschil van € 0,6 mln. Deze inschatting is gebaseerd op de vooronderstelling dat de Provincie aanvullend op het werkprogramma extra opdrachten plaatst, en dat de opdrachtverlening van het SRE qua orde van grootte overeenkomt met de begroting. Ook is de aanname gehanteerd dat het budget voor collectieve taken geheel als inkomsten bij de Odzob geboekt kan worden. De belangrijkste afwijking wordt veroorzaakt door het achterblijvende van opdrachten van niet-deelnemers. Eerder werd verwacht dat opdrachten van deelnemers verder achter zouden



OMGEVINGSDIENST ZUIDOOST-BRABANT

blijven en dat de opdrachten van derden sneller zouden “opdrogen”. De verwachtingen omtrent de te realiseren omzet zijn de afgelopen maanden aan de nodige veranderingen onderhevig geweest. Naar aanleiding van eerdere rapportages is het plan van aanpak dat in paragraaf 8 is weergegeven met succes in gang gezet. Zo zijn de colleges schriftelijk verzocht om aanvullende opdrachten en om de werkprogramma’s eenduidig en concreet te maken. Tevens is de acquisitie geïntensiveerd en zijn actuelere gegevens beschikbaar. E.e.a. heeft geleid tot aanvullende opdrachten en betere vooruitzichten. In onderstaande tabel is weergegeven hoe e.e.a. zijn weerslag vindt in de verwachtingen omtrent de omzet:

Verloop verwachtingen m.bt. Omzet				
	Begroting	verwachte afwijking gepreseneerd		
Bedragen x.1.000,-		AB 19/9	Berap augustus	Huidig inzicht
Deelnemende gemeenten	3.627	-300	-100	0
Provincie Noord-Brabant	3.512	-300	-300	0
Collectieve taken	318	0	0	0
TOTAAL KLANTGROEP OD	7.456	-600	-400	0
Dienst SRE	821	-100	-100	0
Overige klanten	1.369	-1.000	-1.000	-600
TOTAAL NIET DEELNEMERS	2.191	-1.100	-1.100	-600
TOTAAL ODZOB	9.647	-1.700	-1.500	-600
bedragen x. € 1.000,-				

6. (Financiële) risico's

Op basis van de huidige kennis en omstandigheden zijn een aantal risico's te onderkennen:

- Declarabiliteit lager dan gepland, door gebrek aan (concreetheid) opdrachten en mismatch werk en personeel.
- Geprealloceerd personeel is niet inzetbaar voor sommige opdrachten van deelnemers
- Als gevolg van het beleid om boventalligen te stimuleren de organisatie te verlaten, vertrekken medewerkers die werkzaam zijn op het gebied van duurzaamheid. Hierdoor kunnen lopende opdrachten mogelijk niet worden afgemaakt tenzij er wordt ingehuurd.
- De naweeën van het plaatsingsproces kunnen nog financiële consequenties hebben. Er lopen nog 20 bezwaarschriften en een herijkingsoperatie is nog gepland.
- Veel werkprocessen worden nog ingeregeld, maar "de opdrachten moeten wel worden uitgevoerd". Dit levert verhoging van kosten en kans op fouten.

7. Financieel resumé

Eerste 4 maanden en geheel 2013

Op basis van de in voorgaande paragrafen getoonde cijfers kan het volgende resumé gemaakt worden voor de afwijkingen die zich voor doen t.o.v. de begroting. Dit is zowel in kaart gebracht voor de periode juni/september als voor het gehele jaar (juni/december).

Afwijkingen t.o.v. begroting

	Bedragen x € 1.000,-	Realisatie Juni/september	Raming geheel 2013
1.	Lagere omzet (o.b.v. werkprogramma's en opdrachten)	-310	-600
2.	Kosten (+ is lagere kosten)	147	-55
3.	Resultaat	-163	-655
4.	Mogelijk lagere omzet a.g.v. minder incid. verz. taken en lagere productiviteit	PM	PM

Toelichting:

Het oorspronkelijk begrote resultaat is negatief en wordt veroorzaakt doordat de projectkosten die gemaakt zijn voor de inrichting van de organisatie in één keer ten laste van het resultaat gebracht worden. Voorzien is dat genoemd resultaat wordt terugverdiend door de komende jaren een opslag in het tarief toe te passen van 1,- € per uur.

Bovengenoemd overzicht geeft de afwijkingen t.o.v. dit begrote resultaat.

1. Nu de werkprogramma's bekend zijn, en er beter zicht is op de opdrachtverlening door derden, blijkt dat de voor 2013 geraamde omzet weliswaar lager is dan begroot, maar aanzienlijk hoger dan eerder aan het AB werd gepresenteerd. Was op basis van de toenmalige inzichten nog een omzetverlaging van 1,6 mln. te verwachten, inmiddels wordt de afwijking t.o.v. de begroting geraamd op 0,6 mln. Deze bijstelling is gebaseerd op hogere verwachtingen t.a.v. opdrachtverlening door Provincie, SRE en niet-deelnemers.
2. De kosten over de periode juni t/m september blijken € 0,147 mln. lager dan begroot. Het is te voorbarig om op basis van deze gegevens dit voordeel te extrapoleren voor het gehele jaar 2013. Een periode van vier maanden is te kort om representatief te zijn voor de rest van het jaar. Zo zijn er een aantal kostencategorieën waarbij de besteding nu pas op gang komt. Hierbij valt o.a. te denken aan opleidingskosten e.d. Ook de inhuurkosten nemen naar verwachting nog toe. Daarom is voor de nu voorliggende raming voor heel 2013 de oorspronkelijke begroting aangehouden. Hierop is een uitzondering gemaakt voor het kostenverhogend effect van de gestegen investeringen. Hiervoor is een extra kapitaallast van € 0,055 mln. euro opgevoerd. In de raming die eerder aan het AB is getoond, werd op basis van de toenmalige inzichten een als gevolg van hogere kosten een resultaatsverslechtering van € 0,1 mln. getoond.
3. Bovengenoemde mutaties leiden tot een geschatte resultaatsverlaging van 0,655 over heel 2013.
4. In het nu geraamde resultaat voor 2013 is als uitgangspunt genomen dat de gehele nu bekende werkprogramma's uitgevoerd worden. Het is echter mogelijk dat de incidentele verzoektaken niet volledig in opdracht gegeven worden danwel dat niet alle opdrachten volledig uitgevoerd kunnen worden. Deze omzet is immers niet gegarandeerd door de deelnemers. Daarom is de post PM opgenomen.

Uit bovenstaande cijfers blijkt dat de realisatie van de kosten conform begroting verloopt maar over het hele jaar een kostenstijging verwacht wordt aangezien de besteding binnen een aantal



OMGEVINGSDIENST ZUIDOOST-BRABANT

kostencategorieën nu pas op gang komt. Het resultaat blijft m.n. achter als gevolg van de lagere omzet. Als de opdrachtverlening op peil wordt gebracht en de productiviteit na de aanloopfase op het gewenste niveau komt, is op termijn een resultaat conform begroting te verwachten. Uit de hierna gegeven raming voor 2014 blijkt dat het resultaat zich mogelijk herstelt.

Doorkijk naar 2014

Naar aanleiding van de ontwikkelingen is een doorkijk gemaakt naar de te verwachten uitkomsten over 2014. Deze doorkijk leidt tot het volgende inzicht in de afwijking t.o.v. de begroting:

bedragen x. € 1.000,-	begroting 2014	geraamde afwijkingen
Omzet	16.673	-1200
Kosten	16.488	-1300
Resultaat	186	100

Deze doorkijk is gemaakt aan de hand van de volgende aannames en vooronderstellingen:

De omzet ontwikkelt zich als volgt:

- De deelnemers realiseren de omzet conform begroting, m.u.v. Eindhoven die een stijging laat zien in de omzet van circa € 0,2 mln. i.v.m. overdracht (2FTE) bodemtaken.
- De omzet bij niet deelnemers stagneert. De omzet bij de dienst SRE blijft € 0,5 mln. en de omzet bij overigen blijft € 0,9 mln. achter op begroting.
- De totale verlaging van de omzet bedraagt daarmee: **€ 1,2 mln.**

De kosten ontwikkelen zich als volgt:

- De loonkosten worden beïnvloed door de gewijzigde bezetting.
De huidige bezetting inclusief inhuur/detachering: 186,6 FTE
Deze bezetting kan afgebouwd worden met:
 - inhuur 12,5 FTE
 - vertrek 5 medewerkers per medio 2014 2,5 FTE
 - overheveling medewerkers naar regiogemeenten i.v.m. afbouw opdrachtverlening via SRE 4,0 FTETotaal bezetting gemiddeld 2014 167,6 FTE
Met deze bezetting worden ook de collectieve taken uitgevoerd.
Daarmee is de bezetting ten opzichte van de begroting 5,2 FTE lager.
Dit betekent een besparing van ongeveer: € 0,36 mln.
- Daarnaast is de loonsom lager i.v.m. het DB besluit om de kosten van garantielonen in rekening te brengen bij de latende partijen. Indien het DB besluit geëffectueerd wordt, levert dit t.o.v. de begroting een besparing op van € 0,5 mln.
- In de oorspronkelijke begroting was een aparte post opgenomen ad € 0,45 mln. voor de personele kosten



OMGEVINGSDIENST ZUIDOOST-BRABANT

voor de collectieve taken. Deze zijn in de huidige opzet voorzien onder de kosten van de bestaande bezetting.

Deze verschuiving levert op deze post een besparing van: € 0,45 mln.

- Als gevolg van de extra investeringen stijgen de kapitaallasten op jaarbasis met: – € 0,09 mln.
- Overig besparingen € 0,1 mln.
- De totale schatting voor de besparing op kosten komt daarmee op een bedrag **€ 1,3 mln.**

Doorkijk 2015 en latere jaren

Een eerste inventarisatie van mogelijke kosten besparingen voor de Odzob heeft tot de volgende posten geleid:

- Er wordt gezocht naar goedkopere alternatieven voor huisvesting. Het bestaande contract loopt tot einde 2015
- Er wordt gezocht naar een andere oplossing voor de ingehuurde receptiediensten. Waarschijnlijk zal dit zijn beslag vinden bij de nieuwe huisvesting, maar indien mogelijk zal eerder een goedkoper alternatief gekozen worden.
- De aflopende leasecontracten voor auto's worden vervangen door een goedkopere oplossing.
- Na drie jaar wordt de tijdelijke situatie waarin gewerkt wordt met twee directieleden beëindigd. Wel is dan een extra manager bedrijfsvoering nodig.

In onderstaand schema is een inschatting gegeven van de geschatte financiële consequenties:

bedragen x € 1.000,

Potentiële besparingen	2015	2016	2017	2018	2019
huisvesting		75	75	75	75
receptiediensten		70	70	70	70
lease auto's	15	15	15	15	15
manager bedrijfsvoering i.p.v. dir.		20	20	20	20
totaal potentiële besparingen	15	170	170	170	170

Naast bovenstaande inventarisatie van kostenbesparingen is ook een inschatting te geven van de financiële consequenties van het feit dat medewerkers de komende jaren met pensioen gaan en dus niet meer op de kosten drukken. Op dit moment is nog niet aan te geven of dit ook daadwerkelijk tot besparingen leidt, aangezien niet duidelijk is of deze bezetting ook daadwerkelijk gemist kan worden dan wel vervangen moet worden. M.n. voor declarabel personeel is het de vraag of afbouw van personeel ook daadwerkelijk tot resultaatsverbetering leidt. Wel is duidelijk dat een zekere flexibiliteit ontstaat.



bedragen x € 1.000,

Personeel met pensioen	2015	2016	2017	2018	2019
4 FTE overhead	0	26	212	344	394
4,7 declarabel	67	99	167	291	348
totaal	67	125	379	635	742

Genoemde potentiële besparingen geven mogelijk een eerste invulling voor de jaarlijkse besparingstarget van 3% die in de meerjaren raming van de begroting is ingeboekt.

8. Plan van aanpak korte en middellange termijn

Naar aanleiding van voorgaande overzichten en toelichtingen, maar ook op basis van andere beschikbare informatie kan geconcludeerd worden dat het resultaat over 2013 achterblijft op de verwachtingen, maar dat met een reeds aangekondigd plan van aanpak de verwachtingen voor 2014 en latere jaren rooskleuriger zullen zijn en een sluitende (meerjaren)begroting zullen opleveren. Onderstaand worden conclusies en concrete maatregelen toegelicht. De maatregelen zijn overigens al in uitvoering.

- Werkprogramma's van deelnemers en opdrachten niet-deelnemers blijven achter op begroting en zijn onvoldoende concreet. De volgende maatregelen moeten hier verbetering in brengen:
 - a) De colleges is schriftelijk verzocht om aanvullende opdrachten, zodat het totale opdrachtevolumen zo dicht mogelijk bij de begroting uit komt. Dit heeft reeds tot resultaten geleid voor 2013.
 - b) De colleges is verzocht om de werkprogramma's eenduidig en concreet te maken. Ook hieraan is gehoor gegeven. Van belang is dat voor 2014 de concrete opdrachten voor het eerste kwartaal reeds in december 2013 worden aangeleverd.
 - c) Directie en afdelingsmanagers van de Odzob maken momenteel concrete afspraken over werk, onderschrijvingen en aanvullende opdrachten met deelnemers.
 - d) Acquisitie in meest ruime zin. Zowel met deelnemers als bij niet-deelnemers wordt gesproken over aanvullende opdrachten. Daarbij is ook contact gelegd met gemeenten, waterschappen, omgevingsdiensten etc. buiten de regio. Op bestuurlijk niveau is hierover de afspraak gemaakt dat acquisitie in het verzorgingsgebied van andere omgevingsdiensten uitsluitend plaatsvindt indien sprake is van voortzetting van een opdrachtgever-relatie die reeds bestond t.t.v. de SRE MD. Overigens dient de omzet van derden minder dan 17% van de totale omzet te zijn, anders is sprake van strijd met mededingings- en aanbestedingswetgeving aan de kant van de opdrachtgevende partijen indien rechtstreeks gegund wordt aan de ODZOB.
 - e) Er zullen afspraken worden gemaakt om te bewerkstelligen dat de ODZOB bij deelnemers de rol van "first supplier" krijgt voor inhuur op het brede terrein van de WABO, dus meer dan de fysieke leefomgeving. Deelnemers verstrekken nog steeds opdrachten aan derden, die ook aan de Odzob gegund hadden kunnen worden.
- Om zo spoedig mogelijk een betrouwbaar zicht op de workload voor 2014 te krijgen heeft de ODZOB begin oktober de uitvraag voor de werkprogramma's voor 2014 verzonden. Uiterlijk 15 november dienen de deelnemers de definitieve versie in te leveren. Momenteel vinden gesprekken plaats tussen afdelingsmanagers van de Odzob en de deelnemers over de opstelling van de werkprogramma's 2014.
- De urenverantwoording is na een opstart-periode sterk verbeterd. Ontbrak in september nog 17% van de uren in de registratie, dit is inmiddels geslonken tot (gemiddeld) 5%.
 - a) Er wordt strak gestuurd om medewerkers hun uren te laten verantwoorden. Elke week wordt in het MT de stand van zaken rond de urenregistratie en productiviteit besproken op basis van een wekelijkse rapportage op afdelings- en persoonsniveau, en individuele medewerkers worden aangesproken op achterblijvende registratie. Deze gegevens worden op intranet gepubliceerd, zodat medewerkers voortdurend inzicht krijgen in de performance van hun afdeling.



- b) De productiviteit is lager dan de norm die uitgangspunt is geweest voor de begroting. De operationele afdelingen kenden een productiviteit van 70% waar een target van 82,2% tegenover staat. Om dit niveau te verbeteren zijn de volgende maatregelen getroffen:
 - c) Mismatch werk-capaciteit oplossen door medewerkers op te leiden zodat eigen medewerkers inhuur vervangen en daarmee eigen leegloop voorkomen. Dit kost geld en tijd.
 - d) Afdelingsmanagers stemmen wekelijks af of medewerkers herschikt kunnen worden over de opdrachten (daarmee uit hun "comfortzone" komen) Medewerkers kunnen dan door ander werk te verrichten leegloop opvullen en inhuur voorkomen.
 - e) Medewerkers worden aangestuurd op uren en op het juist verantwoorden van hun uren.
 - f) Medewerkers in de overhead worden declarabel gemaakt door opdrachten te verwerven die zij kunnen uitvoeren.
 - g) Uren die besteed worden aan het inrichten van processen en systemen (bijvoorbeeld voor provinciale taken) worden in overleg door de opdrachtgever alsnog als declarabele uren geaccepteerd.
- Het kostenbewustzijn in de organisatie is groot, desalniettemin wordt gestreefd naar verdere kostenreductie.
 - a) alle organisatie- en materiële kosten worden zeer kritisch onder de loep genomen, ook op kleine schaal. Bij elk contract dat afloopt wordt gezien of en hoe kosten kunnen worden bespaard, tot op het kleinste detail-niveau. Voorbeelden: parttime inhuur van een Ergon-huismeester heeft een besparing tot gevolg op kosten voor klein onderhoud en vervanging in het EOB-gebouw, operating-kosten koffiemachines, legen van containers, onderhoud en schoonmaak dienstfietsen en leaseauto's, etc. Het contract voor receptie-medewerkers zal niet worden verlengd. Voor kerstattenties wordt niet het maximum fiscaal onbelaste bedrag van euro 70 uitgetrokken, maar 50 euro.
 - b) Op huisvestingskosten kan vanaf 2016 fors worden bespaard, enerzijds door een reductie in het aantal te huren m², anderzijds doordat naar verwachting een lagere prijs/m² hoeft te worden betaald. Het huidige contract loopt door tot 1-1-2016, en onderhuur in het huidige pand (om extra inkomsten te genereren) is niet toegestaan.
 - c) Afbouw van inhuur naar (vrijwel) nihil en alle inrichtingsvraagstukken waarvoor de Odzob als organisatie "in ontwikkeling" staat, zoveel als mogelijk met eigen personeel oplossen, zonder dat dat afbreuk doet aan de productiviteit.
 - De directie zet in op afbouw van de boventalligheid naar 0 in 2014 en de opbouw van een flexibele schil van 10% (ca. 15 fte) van het vaste personeelsbestand op de uitvoerende afdelingen. Daartoe zijn de volgende instrumenten ingezet:
 - a) Er is een sober sociaal plan op gesteld, gericht op bevordering van mobiliteit van medewerkers.
 - b) Medewerkers worden ondersteund met financiële incentives en loopbaan-trajecten om de overstap naar een andere baan buiten de Odzob te faciliteren. Sinds 1 juni zijn 8 medewerkers vertrokken, dat is 5% van het personeelsbestand binnen 5 maanden.
 - c) De directie heeft zich aangesloten bij het SAM-netwerk in de regio (straal van 70 km rondom Eindhoven) om vacatures in de regio te matchen met mobiliteitswensen van eigen medewerkers.
 - d) Medewerkers van de deelnemers hebben de status van interne kandidaat in het geval van vacatures bij de Odzob; andersom zouden medewerkers van de Odzob de status van interne

kandidaat moeten krijgen bij de deelnemers. De directie zal een hiertoe strekkend voorstel indienen bij de WOR-bestuurders van alle deelnemers.

- e) Met de beide andere Brabantse omgevingsdiensten zijn afspraken gemaakt over inzet van elkaars personeel. Personeel van de Odzob, wier werkzaamheden door de provincie ongedeeld bij ODBN (groene wetten) of OMWB (BRZO) zijn gelegd, zal gedetacheerd of overgeplaatst worden naar de desbetreffende Omgevingsdienst. Hierdoor wordt de bezetting van de Odzob mogelijk verlaagd met circa 6 fte.
 - f) In de begroting is €1,4 mln. aan omzet voorzien van de SRE. Gezien de transitie-agenda van het SRE, dreigt hier een forse vraag-uitval vanuit het SRE richting Odzob. Indien taken, die momenteel door de Odzob worden uitgevoerd, in het vervolg elders in de regio uitgevoerd zullen worden, zal de directie het bestuur adviseren in het kader van “mens-volgt-taak” en in lijn met de afspraken in het SBK, de medewerkers die deze taken nu uitvoeren voor te dragen om over te gaan naar de organisatie die de taken in het vervolg zal gaan uitvoeren (pre-allocatie). Het betreft hier maximaal 14 fte aan formatie. Hierdoor wordt voorkomen dat de deelnemers aan de Odzob (financieel) moeten opdraaien voor de besluitvorming door het bestuur van het SRE over de afbouw van het SRE.
- Een aantal deelnemers heeft een slechte betaaldiscipline. Dit leidt niet alleen tot onnodige rente kosten, maar kan ook leiden tot een vertroebelde relatie wanneer in een later stadium over erg oude facturen gediscussieerd moet worden.
De afdelingsmanagers (=accounthouders) zullen in hun klantgesprekken de betaaldiscipline en eventuele onduidelijkheden bij de opdrachtgevers aan de orde stellen.
 - De strategie die door het bestuur is ingezet bij de start van de Odzob, namelijk het positioneren van de dienst als uitvoeringsorganisatie op VTH-taken in de fysieke publieke leefomgeving in ruime zin, biedt de meeste kansen voor een financieel gezonde huishouding van zowel deelnemers als de Odzob. Vanaf 2015 gelden landelijk verplichte kwaliteitscriteria voor alle organisaties met VTH-taken. Gemeenten, provincie én omgevingsdiensten dienen te beschikken over voldoende gekwalificeerd personeel op het terrein van deze taken en zij dienen hun VTH-processen volledig op orde te hebben. De keuze ligt voor of overheden in de regio in hun eigen organisaties gaan investeren, dan wel de benodigde investeringen doen in subregionale samenwerkingsverbanden, danwel de benodigde investeringen doen in de Odzob.
Indien deelnemers meer taken (en eventueel personeel) dan louter de VTH-taken in de fysieke leefomgeving in ruime zin inbrengen, dus ook de brede WABO-taken daaronder scharen, is dat gunstig voor het financiële resultaat van de Odzob (dus voor de deelnemers), bij gelijkblijvende of zelfs dalende tarieven. Vaste kosten en overheadkosten worden in dat geval omgeslagen over een groter volume aan uren, waardoor de tarieven omlaag gaan.
De directie zal hierop voorsorteren door in overleg en met de deelnemers in kaart te brengen welke nieuwe taken in dit kader door de Odzob uitgevoerd kunnen worden, zonder dat daarvoor nieuw personeel aangetrokken hoeft te worden. Hiervoor worden zowel de wensen van de deelnemers gepeild, als in beeld gebracht welke taken andere omgevingsdiensten (met name die al langer operationeel zijn) uitvoeren in hún regio (bijv. RO, bestemmingsplannen, BWT, etc.).

Hierna wordt schematisch weergegeven wat de kerntaken van de Odzob zijn, en welke andere taken in tweede, derde, etc. schil uitgevoerd zouden kunnen worden. In het hart van de cirkel bevinden zich de kerntaken van de Odzob, daarom heen de verzoektaken, variërend van heel

nauw verweven met de kerntaken (tweede schil), tot taken die veel minder te maken hebben met de kerntaken van de Odzob, maar die in de omstandigheden van financiële krapte desondanks uitgevoerd worden, mits bestuurlijk gesanctioneerd.



- De productcatalogus dient herzien te worden. Enerzijds leidt de veelheid aan producten tot teveel administratieve lasten bij zowel opdrachtgevers als bij de Odzob. Vereenvoudiging leidt tot vermindering van deze administratieve last. Anderzijds is gebleken dat bepaalde producten onmogelijk cfr het aantal uren uit de catalogus uitgevoerd kunnen worden. Brabantbreed wordt een level playing field afgesproken m.b.t. de basistaken van de omgevingsdiensten. Naar verwachting zal dit leiden tot producten waar meer uren aan besteed dienen te worden dan de Odzob nu doet.

Worst case scenario

Natuurlijk is het nooit uit te sluiten dat de hiervoor geschetste maatregelen uit het plan van aanpak hun doel missen, respectievelijk dat de omzet in 2014e.v. als gevolg van (bijvoorbeeld) bezuinigingen van deelnemers, externe klanten, transitie SRE etc. lager uitvalt dan begroot. In dat geval zal het personeelsbestand (personeel bedraagt 80 tot 85% van de totale kosten) sneller gereduceerd moeten worden dan mogelijk is via natuurlijk verloop.



In het hypothetische geval dat de Odzob zich volledig zou beperken tot de uitvoering van de wettelijke basistaken (ca. 20% van de begroting) en de structurele verzoektaken van de deelnemers en het volledige volume aan verzoektaken van SRE (€ 1,4 mln.), externe klanten (€ 2,3 mln.) en incidentele verzoektaken van deelnemers zou naar 0 terug loopt, resteert er een dienst met een omzet van € 9,2 mln. Dit vergt dan een reorganisatie teneinde het personeelsbestand te reduceren met circa 70 fte, waarbij gedwongen ontslagen onvermijdelijk zijn. Echter, op basis van het SBK hebben de zittende medewerkers een baangarantie tot 1 juni 2017. Daarna komen de kosten van WW gedurende een periode van 3 jaar ten laste van de Odzob (eigen risicodrager). Dit leidt tot aanzienlijke frictiekosten. Natuurlijk zal ook in een dergelijk 'worst case' scenario er alles aan gedaan worden om met 'van werk naar werk' trajecten de kosten zo veel mogelijk te reduceren. De investeringen die reeds zijn gedaan in systemen, hardware, etc. (projectkosten van ca. € 1 mln.) worden in dit geval omgeslagen over een veel geringer aantal declarabele uren, hetgeen tot een stijging van het tarief zal moeten leiden of een veel langere terugverdien-tijd van deze investeringen.



9. Begrotingswijziging

Naar aanleiding van voorgaande wordt een begrotingswijziging ingediend. Deze begrotingswijziging heeft betrekking op genoemde extra benodigde investeringen en de bijbehorende kapitaallasten.

Bedragen x € 1.000,-	Begrote investeringen	wijziging	Begroting na wijziging	Wijziging Exploitatie kosten
1) Over te nemen activa SRE MD	260	84	344	Nihil
2) Nieuwe investeringen Odzob	763	217	980	45
3) Te activeren projectkosten	357	41	398	10
Totaal	1.380	342	1.722	55

Hieruit vloeit een verhoging van de kapitaallasten voort van € 0,055 mln. in 2013. Deze begrotingswijziging zal worden voorbereid voor het AB van 12 december 2013. De achterblijvende opbrengsten zijn o.i. geen aanleiding voor een begrotingswijziging. Begrotingsoverschrijdingen handelen volgens het Platform Rechtmatigheid over kostenoverschrijdingen en niet over achterblijvende opbrengsten. Op basis hiervan achten wij melding van de consequenties aan het AB voldoende.

Voor 2014 wordt nu geen begrotingswijziging voorgesteld. Na opstellen van de werkprogramma's 2014 zal bezien worden of een begrotingswijziging noodzakelijk is.

Raadsinformatiebrief / Stateninformatiebrief

22 november 2013

De Omgevingsdienst Zuidoost-Brabant (ODZOB) vervult namens de provincie en de gemeenten in de regio Zuidoost-Brabant publieke taken. Doel is een kwalitatief hoogstaande publieke leefomgeving: een openbare ruimte die vrij is van hinder en gevaar.

Op 19 september 2013 is in het algemeen bestuur (AB) van de ODZOB de stand van zaken eind augustus besproken; er werd een tekort van ca. € 1,7 mln. per ultimo 2013 geprognoseerd. Verzocht werd om een Plan van Aanpak om de problematiek op te lossen. Naar aanleiding van deze AB-bespreking zijn maatregelen getroffen en zijn ontwikkelingen nader in kaart gebracht. Het gevraagde Plan van Aanpak en de effecten daarvan zijn in een bijeenkomst op 22 november 2013, waarvoor AB-leden en portefeuillehouders Financiën van de in de GR ODZOB deelnemende overheden werden uitgenodigd, besproken. Het DB heeft daarbij een toelichting gegeven. Het plan van aanpak treft u als bijlage bij deze brief aan, alsook de inhoud van de presentatie door het DB.

Begin 2013 is door het AB een begroting opgesteld op basis van de toen aangekondigde omvang van het volume van opdrachten aan de ODZOB van deelnemers en niet-deelnemers in de GR. Het beeld per ultimo augustus 2013 was dat de deelnemers voor E 0,4 mln. zouden 'achterblijven', en de niet-deelnemers voor E 1,1 mln. Het betrof het beeld van de ODZOB drie maanden na de operationalisatiedatum; waarvan toen niet bekend was of de situatie zich zou wijzigen, en waarvan er een zekerheid was over de noodzaak dit bestuurlijk aan te kaarten.

Het beeld per 1 november, vijf maanden na de operationalisatiedatum, is gunstiger: de deelnemers in de GR hebben inmiddels een opdrachtevolumen bij de ODZOB neergelegd dat overeenkomt met de begroting. Ten aanzien van de niet-deelnemers in de GR (overheden, o.a. de SRE, en andere partijen, binnen en buiten de regio) is het verschil tussen aangekondigd/aangenomen opdrachtevolumen en werkelijk opdrachtevolumen weliswaar verminderd, doch toch nog E 0,6 mln. (beeld per eind augustus was E 1,1 mln.).

Dat betekent dat naar inzicht per 1 november het tekort per ultimo dit jaar zal zijn E 0,6 mln. Het is goed denkbaar dat dit bedrag nog lager zal worden. De oorzaken van deze verbetering van het resultaat zijn: acquisitie-inspanningen, en daardoor extra opdrachten/inlopen op opdrachtevolumen van niet-deelnemers, extra opdrachten van enkele deelnemers, inlopen door deelnemers van uitblijven van opdrachten, grotere productiviteit/declarabiliteit van de medewerkers, vermindering aantal boventalligen. Het DB zal zich tot het uiterste inspannen om het tekort verder weg te nemen en een zoveel mogelijk sluitend resultaat te verkrijgen voor 2013. Ook gaat het DB er van uit dat 2014 een sluitende begroting zal worden gerealiseerd.

De organisatie is nog net niet zes maanden operationeel, en is gestart op een moment dat veel van de van 17 organisaties overgekomen medewerkers hun verlofstuwwaarden gingen opmaken, maar er is wat bereikt. Bij de visie op de ODZOB en de na te streven strategie gaat het bij de taken van de ODZOB in de eerste plaats om de leefomgeving van burgers en instellingen, vooral dient de dienst ook aan innovatie te doen en aan productontwikkeling. Uiteindelijk zal er een dienst '*staan*' waar de deelnemers veel aan hebben, vanwege de mogelijkheden in de komende jaren met brede uitvoeringspakketten te komen, waar men op kan intekenen. Aan de hand van een creatieve werkwijze zullen straks zware onderwerpen als de implementatie van de Omgevingswet, de door het Rijk verplicht gestelde kwaliteitscriteria, en het zogeheten Level Playing Field (gelijke criteria en behandeling binnen voorsnog de provincie door de ODZOB) moeten worden aangepakt.