

<b>Onderwerp:</b>	Discussienota outputfinanciering
<b>Opsteller:</b>	Evert Bovens en Norbert de Blaay
<b>Datum:</b>	16 juni 2017

## 1. Aanleiding en doel

Met ingang van 1 januari 2019 gaat de Omgevingsdienst over van inputfinanciering naar outputfinanciering. In deze discussienota worden de processtappen geschetst om hiertoe te komen. Daarnaast worden uitgangspunten en bespreekpunten ingeleid. Deze zijn bedoeld om met elkaar het gesprek aan te gaan. De uitkomsten van het gesprek gebruiken we als input voor het uitwerken van een concreet voorstel.

### *Voorwerk*

Ter voorbereiding op deze discussienota is gesproken met een vijftal omgevingsdiensten. Wij hebben hen gevraagd naar hun ervaringen met outputfinanciering en de keuzes die ze hierbij gemaakt hebben. Ook heeft er op 15 juni jl. een groepsgesprek plaatsgevonden met de controllers van de deelnemers en enkele regisseurs.

## 2. Waarom outputfinanciering?

Met outputfinanciering betalen deelnemers niet meer op basis van de historische inbreng van formatie, maar op basis van geleverde producten en diensten. De keus om outputfinanciering te introduceren kent een aantal redenen.

1. Het draagt bij aan een overzichtelijke, transparante toerekening van kosten.
2. Het voorkomt dat deelnemers die relatief veel formatie hebben ingebracht (blijven) betalen voor deelnemers die weinig formatie hebben ingebracht. Inmiddels zijn hier overigens al wel stappen in gezet via meerwerkopdrachten.
3. Het is een instrument om de efficiëntie (kengetal) te volgen en daarop te sturen.
4. Het is een afspraak die bij de oprichting is vastgelegd in het businessplan en waarvan de lijn verder is bekrachtigd bij het vaststellen van het Verbeterplan.

## 3. Waar staan we als Omgevingsdienst?

Voorwaarde voor het succesvol invoeren van outputfinanciering is dat de ondersteunende administratieve processen goed zijn ingericht en werken. Inmiddels zijn diverse stappen gezet:

- Er is een producten en dienstencatalogus (PDC) vastgesteld, waarin staat welke producten de Omgevingsdienst levert, tegen welke kwaliteit.
- Het zaakstelsel is opgezet, waarbij een koppeling is gemaakt met de PDC.
- Per zaak wordt er tijdgeschreven.
- Het financieel stelsel is zo ingericht dat we kunnen proefdraaien met de toerekening kosten op basis van uren en producten naar deelnemers.

Op de bovenstaande onderdelen wordt nu ervaring opgedaan. Als onderdeel van het Verbeterplan, programma Basis op Orde, wordt er – ook volgend jaar nog – hard gewerkt om van deze ervaringen te leren.

## 4. Waarover willen we met u in gesprek?

Naast de inrichting van administratieve processen zijn er dit najaar onder meer keuzes te maken over de 'bestuurlijke spelregels' die gehanteerd worden bij 1) het financieringsmodel, 2) de toerekening van kosten aan producten en 3) vaststellen van de beoogde productie, inclusief afrekening naar deelnemers. Over deze thema's willen we op 22 juni graag met u voor een eerste keer in gesprek.



### *1. Financieringsmodellen*

Uit onze analyse bij de verschillende omgevingsdiensten komen wij de volgende – in essentie vier – verschillende vormen van financiering voor:

- a) Inputfinanciering (lumpsum)
- b) Norm (kengetal) per product x uurtarief
- c) Werkelijke inzet x uurtarief
- d) Bedrijvenbestand x werkbelasting per bedrijf x uurtarief

Wat we verder bij deze verschillende financieringsmodellen zien is dat geen enkele Omgevingsdienst komt één van de modellen exclusief voor. Het is veelal een mix van verschillende financieringsmodellen.

- RUD Drenthe: variant d voor 60%, variant a voor 40%.
- ODRN: variant b voor 70%, variant c voor 30%

Wij denken dat ook voor de ODG een bepaalde mix van financieringsmodellen goed is. Deels zal dat op basis van producten met kentallen zijn, waarbij jaarlijks wordt gekeken of er meer producten zijn waarvoor dit kan gelden. Deels zal dat zijn op basis van projecten en programma waarvoor maatwerkafspraken zullen gelden. Verder denken wij aan een specifieke (lumpsum) bijdrage voor de instandhouding van de ODG. Het betreft o.a. kosten voor de directeur, de ondersteuning van het bestuur en de controller.

#### **Vraag: hoe kijkt u tegen een dergelijk mix aan?**

### *2. Toerekening van kosten aan producten*

Er zijn verschillende manieren om de kosten van de organisatie toe te rekenen aan producten en diensten. De vraag is welke kosten in dit uurtarief zijn versleuteld. Hierbij zijn wij grofweg drie opties:

- a) Alle loon- en overheadkosten worden verrekend in het uurtarief. De deelnemers betalen hierbij alle kosten naar rato van de afgenomen productie.
- b) Alleen de loonkosten worden verrekend in het uurtarief. De overige kosten worden verdeeld op basis van een vaste verdeelsleutel.
- c) Integrale uurtarief wordt gehanteerd voor het berekenen van de kostprijs, met uitzondering van kosten voor bestuursondersteuning en kennisontwikkeling.

Wij denken om een integraal uurtarief te hanteren, waarbij een aantal kosten worden uitgezonderd (directeur, bestuur, controller en eventueel kwaliteit en innovatie).

#### **Vraag: hoe kijkt u tegen een dergelijk toerekening van kosten aan?**

### *3. Vaststellen van de beoogde productie en afrekening*

Op dit moment staat de minimaal af te nemen bedrag en daaraan gekoppelde uren per deelnemer vast. Deze worden vastgesteld in de begroting. In het uitvoeringsprogramma worden vervolgens concrete afspraken gemaakt over de verdeling van de inzet.

Er zijn twee belangen die moeten worden gewogen. Aan de ene kant de deelnemer die onderdelen van zijn opdracht kan aanpassen en producten op basis van afname worden afgerekend, aan de andere kant de ODG die voldoende begrotingsstabiliteit wil hebben om dekking te hebben voor de vaste kosten van de organisatie.

Wij denken dat hiervoor drie afspraken gemaakt moeten worden:



- Bijstelling van de begroting is mogelijk. Deze wordt echter wel gemaximeerd (in geld of een percentage) om te voorkomen dat bijstelling door één deelnemer leidt tot hogere kosten van de rest. Door te werken met een flexibele schil, kan de Omgevingsdienst meebewegen met deze (beperkte) wijzigingen.
- Bij de jaarrekening een bandbreedte te hanteren voor verrekening van de productie. Wij denken daarbij aan een bandbreedte van 95% – 105% waarbinnen geen verrekening plaatsvinden.
- Als de productie hoger of lager is wordt het verschil buiten de bandbreedte afgerekend. Hiermee worden 'kleine' schommelingen in de productie opgevangen en stabiliteit in de afrekening gecreëerd.

**Vraag: hoe kijkt u aan tegen een dergelijk verrekening?**



## 5. Vervolgstappen

In de onderstaande tabel staan de vervolgstappen weergegeven.

Wat	Wanneer
1. Discussie over inrichting met controllers, regisseurs, MT, OR, bestuur	Najaar 2017
2. Vaststellen uitgangspunten	Najaar 2017
3. Verwerken uitgangspunten * kadernota * begroting	December 2017 Maart 2018
4. Vaststellen kengetallen	Mei / juni 2018
5. Vaststellen uitvoeringsprogramma	November 2018
6. Start outputfinanciering	Januari 2019

