



## **Bestuurlijke samenvatting bedrijfsplan RUD NHN**

### **Waarom een RUD?**

In landelijke, bestuurlijke afspraken en kaders is vastgelegd dat in Nederland circa 28 Regionale Uitvoeringsdiensten (RUD's) moeten worden opgericht. Het oprichten van de RUD is daarmee niet vrijblijvend. De landelijke kaders worden gevormd door de verplichting om minimaal de basistaken bij de RUD onder te brengen waarbij de RUD dient te voldoen aan de landelijke eisen voor RUD-vorming en de landelijke kwaliteitscriteria voor de taakuitvoering (voor het onderdeel Milieu). De RUD NHN en daarmee alle deelnemende RUD-partijen voldoen met het voorliggende bedrijfsplan - en gemeenschappelijke regeling - aan alle verplichtingen en afspraken.

Niet alleen de landelijke kaders zijn een motivering voor de oprichting van de RUD NHN, maar juist de kwaliteitsslag staat centraal. De RUD wordt opgericht om een verdere verbetering tot stand te brengen bij minimaal de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving, voor zover het taakveld milieu betreft. De landelijke doelstellingen waar de RUD NHN zich bij aansluit, zijn:

- Een verdere professionalisering van de uitvoeringstaken (kwaliteitsslag).
- Meer efficiency door bundeling van de uitvoeringstaken, ter voorkoming van bureaucratiesering
- Een toename van kwaliteit door bundeling van kennis.
- Vermindering van de kwetsbaarheid bij de uitvoering van de taken.
- Streven naar gelijke behandeling, 'eenzelfde speelveld', voor alle bedrijven in het werkgebied.
- Een betere afstemming met strafrecht (Openbaar Ministerie) en andere ketenpartners.

In de huidige situatie waarin gemeenten meer taken maar minder financiële armslag krijgen, staan de kostenefficiëntie en de dienstverlening naar burgers en bedrijven onder druk. Samenwerking in de vorm van een gezamenlijke RUD is een middel om 'onder de vlag van de gemeente en de provincie' de burgers en bedrijven

- adequaat te blijven bedienen door gespecialiseerde en professionele medewerkers;
- doelmatig en doeltreffend van professionele dienstverlening te voorzien;
- nog beter te beschermen voor milieurisico's door altijd te werken volgens de actuele eisen van wet- en regeling en stand van de techniek.

### **Uitgangspunten in het bedrijfsplan**

De RUD NHN zal worden gevormd door 19 gemeenten en de provincie Noord-Holland. Het gebied is congruent met die van de Veiligheidsregio. De bestuurlijke besluitvorming is gericht op een start van de RUD NHN per 1 juli 2013. Op die datum is beoogd dat de RUD één organisatie is in juridische, organisatorische, personele en financiële zin. Praktisch gezien zal de RUD voor een half jaar werken vanuit de huidige locaties van de drie bestaande milieudiensten. Als richtdatum geldt 1 januari 2014 voor het werken vanuit één centrale huisvestingslocatie. Op het moment dat de centrale huisvesting bekend is, zal dit worden gecommuniceerd.

Het bedrijfsplan vormt samen met de gemeenschappelijke regeling (GR) de basis voor bestuurlijke besluitvorming om te komen tot feitelijke oprichting van de RUD per 1 juli 2013. Beide documenten zijn een concretisering van de uitgangspunten en afspraken uit het scenario-onderzoek uit de eerste helft van 2012. In het scenario-onderzoek zijn twee samenwerkingsscenario's geanalyseerd waarover de colleges van alle deelnemers in augustus en september 2012 hebben besloten. De overgrote meerderheid van de colleges heeft ingestemd met het scenario om te komen tot één RUD en GR op de schaal van de regio Noord-Holland Noord. Vervolgens is een bestuursopdracht vastgesteld om dit scenario verder uit te werken en in te vullen. Het bedrijfsplan en de gemeenschappelijke regeling zijn hiervan het resultaat waarbij de volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

1. Per 1 juli 2013 is één juridische, organisatorische en personeelsmatige RUD op de schaal van Noord-Holland Noord opgericht.
2. Gelijkzeitig met de oprichting van de RUD NHN worden de drie milieudiensten opgeheven.
3. Alle gemeenten en de provincie brengen minimaal de basistaken in. De milieudienstgemeenten brengen het huidige werkpakket in bij de RUD NHN.
4. De RUD NHN kent geen barrières om als deelnemende partij meer taken in te brengen.
5. De RUD zorgt voor minimaal hetzelfde dienstverleningsniveau richting de deelnemende RUD-partijen waarbij de kwaliteit van de taakuitvoering wordt versterkt.
6. De RUD-partijen betalen niet meer voor de taakuitvoering dan op dit moment het geval is (kostenneutraal).
7. De éénmalige oprichtingskosten voor de RUD NHN zijn ten opzichte van de raming in het scenario-onderzoek aanzienlijk beperkt.
8. De RUD legt zichzelf taakstellende en realistische besparingsdoelstellingen op om de eenmalige oprichtingskosten terug te verdienen en structureel efficiencyvoordeel te realiseren voor de RUD-partijen.
9. De gemeenten en de provincie zijn verantwoordelijk voor de ontvlechtingskosten van de eigen organisatie.
10. Alle milieudienstmedewerkers inclusief de directeuren en management worden de RUD NHN geplaatst. In geval van boventaligheid binnen de RUD staan alle RUD-partijen voor deze personele frictiekosten garant tot een 'plafond' van € 400.000,-. De milieudienstgemeenten zijn individueel verantwoordelijk voor de desintegratiekosten.
11. Er wordt helder inzicht geboden in de financiële gevolgen voor de individuele gemeenten, de milieudiensten en de provincie als gevolg van de oprichting van de RUD NHN.
12. 'Plaats- en tijdonafhankelijk werken' in lijn met Het Nieuwe Werken staat centraal bij de inrichting van de RUD.

### **De RUD als organisatie**

De RUD NHN is dienstbaar waar het gaat om zorgdragen voor de kwaliteit van de fysieke leefomgeving van de inwoners in de regio Noord-Holland Noord. En dienstverlenend naar de bedrijven, gemeenten en de provincie als het gaat om een efficiënte en effectieve taakuitvoering. De RUD NHN gaat dit doen als 'no-nonsense' organisatie; dit is mede gebaseerd op de cultuur die kenmerkend is voor de regio Noord-Holland Noord. Bij de opzet en inrichting van de RUD is telkens deze basisgedachte in het achterhoofd gehouden. De RUD NHN is ingericht volgens de principes van een moderne opdrachtnemer, 'slimme' organisatie, professionele taakuitvoering en efficiënte bedrijfsvoering:

- De RUD NHN is een uitvoeringsorganisatie. Het bevoegde gezag als opdrachtgever is en blijft bepalend voor de beleidstaken, het verstrekken van opdrachten aan de RUD en het voeren van de loketfunctie voor bedrijven en burgers (m.u.v. de provincie).
- De RUD NHN krijgt van haar opdrachtgevers taken opgedragen. De RUD voert deze taken uit.
- De 'extra' taken die de RUD krijgt als gevolg van het landelijk stelsel van RUD's voert zij uit binnen de huidige budgettaire kaders van de gemeenten en provincie. Er is een evaluatiemoment afgesproken om de uitvoering te beoordelen.
- De opdrachtgever bepaalt wat de RUD moet doen, de RUD bepaalt als opdrachtnemer hoe de uitvoering plaatsvindt.
- De RUD NHN levert binnen de budgettaire kaders van de opdrachtgevers minimaal dezelfde dienstverlening. De RUD gaat werken met prestaties, producten, kwaliteitseisen.
- De RUD NHN waarborgt de integrale taakuitvoering bij de gemeenten. Er zijn afspraken om de werkrelatie te versterken; bijvoorbeeld werken op locatie, eenduidige contactpersonen, proces- en termijnafspraken met de frontoffice bij gemeenten.
- De RUD NHN draagt verantwoordelijkheid voor het op tijd en met kwaliteit maken van haar producten en betreft andere organisaties. De samenwerking met de Brandweer, het Hoogheemraadschap HNK, de Veiligheidsregio NHN, de politie en het Openbaar Ministerie wordt hierdoor versterkt.
- De RUD NHN richt de werkprocessen gestandaardiseerd, geharmoniseerd, effectief, efficiënt en volgens professionele standaarden in. Uniformering, digitalisering, innovatie en kwaliteitsborging zijn hierbij de sleutelwoorden.
- De RUD NHN is op basis van het huidige opgedragen takenpakket robuust, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zijn. De RUD voldoet aan de landelijke robuustheidseisen en aan de eisen die de deelnemende partijen aan de RUD stellen.
- In de RUD NHN zullen 130 fte (circa 140 medewerkers) werkzaam zijn. De medewerkers zijn afkomstig van de milieudiensten, de gemeenten en de provincie. De medewerkers treden in dienst bij de RUD NHN.
- Voor de medewerkers die taken uitvoeren die overgaan naar de RUD NHN geldt het principe 'mens volgt taak'. Hiernaast worden afspraken gemaakt voor medewerkers die momenteel ondersteunende en leidinggevende taken uitvoeren. Uitgangspunt is dat alle medewerkers van de milieudiensten een plek binnen de RUD krijgen.
- Het sociaal plan regelt de bemensing van de RUD NHN en ook de rechtspositionele gevolgen die hieraan verbonden zijn.
- Het sociaal plan is het resultaat van het overleg van de sociale partners (werkgever en werknemer). Het proces vindt plaats in het Bijzonder Georganiseerd Overleg. Dit overleg heeft een eigen dynamiek en snelheid. Instemming met het sociaal plan wordt verwacht voordat besluitvorming over het bedrijfsplan is afgerond.
- De RUD NHN is een platte organisatie onder hiërarchische aansturing van één directeur en 4 teamleiders. De beoogd directeur zal naar verwachting in maart/april 2013 het stokje van de kwartiermaker overnemen.
- De RUD NHN heeft als richtdatum 1 januari 2014 voor het betrekken van een centrale hoofdvesting. Tot die tijd werkt de RUD vanuit de huidige locaties van de milieudiensten.
- Voor Het Nieuwe Werken is juist een centrale huisvesting onontbeerlijk. Er wordt gewerkt met ambitieuze flexplekpercentages.

- De informatievoorziening en -inrichting binnen de RUD en tussen de RUD en haar opdrachtgevers en partners passen bij Het Nieuwe Werken en de wensen van de opdrachtgevers. Digitaal en zaakgericht werken zijn daarbij leidend.
- Om de medezeggenschap goed te organiseren is een Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) opgericht. De BOR vertegenwoordigt alle betrokken ondernemingsraden en personeelsvertegenwoordigingen. De BOR is actief en intensief betrokken bij de ontwikkeling van het bedrijfsplan.

### De financiële kant van de RUD

De deelnemende partijen krijgen als gevolg van de RUD-vorming te maken met de volgende kosten:

1. De eenmalige oprichtingskosten voor de RUD NHN (= projectbegroting RUD)
2. De structurele bijdrage aan de RUD voor de uitvoering van opgedragen taken (= exploitatiebegroting RUD)
3. De kosten voor de eigen organisatie

#### 1. Projectbegroting RUD (eenmalige oprichtingskosten)

De eenmalige oprichtingskosten zijn kosten die worden gemaakt voorafgaand aan het feitelijk functioneren van de RUD NHN op 1 juli 2013 en waarvan het niet mogelijk en gewenst is om die kosten te activeren en in de exploitatiebegroting op te voeren. De eenmalige oprichtingskosten bedragen €1,2 mln en zijn ten opzichte van het scenario-onderzoek 40% lager.

Projectbegroting RUD NHN (1 juli 2012 – juli 2013)	
<i>Lasten</i>	
1. Proceskosten: Kosten die gemaakt worden om het oprichtingsproces te realiseren en te faciliteren (o.a. wervingskosten, salaris beoogd directeur, kosten kwartiermaker, inhuur expertise, second opinion, marktverkenning huisvesting, opleidingskosten, communicatiebudget)	€ 723.000
2. Aanloopkosten: Kosten van aanpassingsmaatregelen, facilitaire en bedrijfsondersteunende aanloopkosten die gemaakt moeten worden om de RUD op te richten en te laten functioneren (o.a. inrichting ICT-systeem, informatieplan, verhuiskosten).	€ 532.012
3. Sociaal plan kosten: Kosten van die optreden als gevolg van overheveling van medewerkers naar de RUD. De kosten zijn beperkt tot het proces van het sociaal plan.	€ 25.000
4. Raming onvoorziene kosten; 5% van de proces- en aanloopkosten	€ 62.751
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.342.763</b>
Baten (subsidie Puma-gelden à € 140.000)	€ 140.000
<b>Saldo</b>	<b>€ 1.202.763</b>

Van de eenmalige oprichtingskosten is in 2012 al voor € 183.000<sup>1</sup> door de RUD-partijen bijgedragen. Alle RUD-partijen zullen naar rato moeten bijdragen aan de eenmalige oprichtingskosten. De verdeelsleutel 'aantal

<sup>1</sup> Aanvullend projectbudget.

inwoners' en 'in te brengen budget' (gelijk aan de stemverdeling in het algemeen bestuur van de RUD) wordt hiervoor gehanteerd. Voor het restant van de eenmalige oprichtingskosten (€ 1.019.763) is het volgende van toepassing:

- De provincie Noord-Holland zorgt voor € 600.000 voorfinanciering.
- De RUD-gemeenten stellen de eenmalige rijksbijdrage ter beschikking als dekking/financiering van de eenmalige oprichtingskosten (in totaal € 745.260)<sup>2</sup>.
- Doordat alle RUD-partijen de rijksbijdrage ter beschikking stellen aan de RUD zijn de eenmalige oprichtingskosten voor 90% (voor)gefinancierd. De resterende 10% wordt door de RUD NHN zelf voorgefinancierd.
- De RUD verdient de oprichtingskosten voor de RUD-partijen terug door het realiseren van efficiency- en schaalvoordelen. Het terugverdienen leidt tot een verlaging van de jaarlijkse bijdrage aan de exploitatiebegroting.

## 2. Exploitatiebegroting RUD (structurele bijdrage aan de RUD)

De RUD NHN start op 1 juli 2013 waarmee sprake is van een gebroken begrotingsjaar. Vanaf 1 juli 2013 is de RUD organisatorisch, juridisch, personeelsmatig, bestuurlijk en financieel één organisatie. Er wordt gewerkt vanuit de drie bestaande milieudienstlocaties tot het moment dat de centrale huisvesting is gerealiseerd (richtdatum is 1 januari 2014). Deze situatie betekent dat er:

- Een *exploitatiebegroting 2013* (o.b.v. een half jaar) is opgesteld, gebaseerd op het gegeven dat het personeel in dienst is van RUD (primair en overhead) en de overige lasten vanuit de huidige milieudienstenbegrotingen zijn geëxtrapolerd. De baten zijn gebaseerd op de budgetinbreng van de RUD-partijen en baten die door opdrachtgevers voor 2013 zijn gecommiteerd aan de bestaande milieudiensten.
- Een *exploitatiebegroting 2014* is opgesteld waarbij alle lasten en baten zijn gebaseerd op de in dit bedrijfsplan voorgestelde wijze van functioneren (Het Nieuwe Werken, centrale huisvesting, inrichting van één informatiesysteem e.d.).

De exploitatiebegroting is inclusief de kapitaalslasten en financieringslasten als gevolg van de investeringen voor huisvesting en ICT (vastgelegd in de investeringsbegroting ad. € 923.458). Op de exploitatiebegroting 2014 is (nog) geen indexering toegepast. De indexering wordt toegepast conform de afspraken die worden vastgelegd over de te hanteren loonindexering en prijsindexering voor gemeenschappelijke regelingen in geheel Noord-Holland Noord.

<b>Exploitatiebegroting RUD NHN 2013 en 2014</b>		
<b>Begrotingsposten</b>	<b>2013 (vanaf 1-7-2013)</b>	<b>2014</b>
<b>LASTEN</b>		
Kosten personeel primair proces	€ 3.736.420	€ 7.315.506
Kosten personele overhead	€ 1.028.975	€ 2.006.005

<sup>2</sup> Het Rijk heeft in december 2012 eenmalig middelen beschikbaar gesteld als compensatie voor de transitiekosten voor de RUD. De middelen zijn bestemd (geoormerkt) en overgeheveld naar respectievelijk het Gemeentefonds en het Provinciefonds.

<b>Exploitatiebegroting RUD NHN 2013 en 2014</b>		
<b>Begrotingsposten</b>	<b>2013 (vanaf 1-7-2013)</b>	<b>2014</b>
Uitbesteding en inhuur	€ 69.373	€ 170.128
Directe productiekosten	€ 9.697	€ 49.745
Kapitaalslasten	€ 20.239	€ 197.020
Indirecte kosten	€ 695.582	€ 1.089.754
Onvoorzien	€ 49.588	€ 91.046
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.609.874</b>	<b>€ 10.919.203</b>
<b>BATEN</b>		
Bijdragen deelnemende partijen 'vast werk'	€ 5.378.882	€ 10.691.828
Bijdrage deelnemende partijen 'projectenwerk'	€ 84.651	€ 169.302
Bijdrage deelnemende partijen 'contractwerk'	€ 117.305	€ 0
Overige baten	€ 29.037	€ 58.073
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.609.874</b>	<b>€ 10.919.203</b>
<b>SALDO</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

Samenvattend laten de exploitatiebegrotingen het volgende zien:

- Het grootste deel van de exploitatielasten (circa 85%) is terug te voeren op personeelslasten. De RUD NHN is daarmee financieel 'slank' opgezet, omdat relatief weinig andere kosten aan de orde zijn.
- De RUD NHN zorgt voor kostenneutraliteit voor elke deelnemer. Het in te brengen budget van elke deelnemer is dekkend voor de geraamde kosten van de RUD en niet hoger dan het budget dat de deelnemer in de huidige situatie beschikbaar heeft voor de uitvoering van de over te dragen taken.
- Ten opzichte van de huidige situatie wordt er bespaard op de huisvestingslasten. Dit wordt verklaard door Het Nieuwe Werken en gunstige markttarieven.
- De kosten voor ICT zijn hoger dan in de huidige situatie. Dit wordt verklaard door Het Nieuwe Werken en werken met één eigen RUD-systeem.
- De RUD NHN werkt voor 2013 met een zeer scherp integraal uurtarief van € 71. Voor 2014 is het uurtarief zelfs gedaald tot € 70.

#### *Meerjarenraming en besparingen*

Om schaal- en efficiencyvoordelen te realiseren zijn taakstellende besparingsdoelstellingen gedefinieerd. Voor de omvang van de besparingspercentages op het primaire proces, de personele overhead en de overige kosten is gebruik gemaakt van ervaringscijfers bij andere regionale uitvoeringsdiensten maar vooral rekening gehouden met de specifieke situatie in Noord-Holland Noord. Deze kenmerkt zich door drie milieudiensten die een 'slanke' kostenstructuur kennen en al veel besparingen en efficiency hebben gerealiseerd.

Op basis van de meerjarenraming is het volgende te concluderen:

- De eenmalige oprichtingskosten (projectprojectbegroting) zijn in 3 jaar terugverdiend.
- De 17% landelijke efficiencykorting<sup>3</sup> is door de RUD met de efficiency- en schaalvoordelen niet op te vangen omdat de korting structureel hoger ligt dan de structurele besparing die wordt gerealiseerd.
- Vanaf 2017 zal de exploitatie structureel met 5% lager uitvallen dan waarmee in 2014 wordt gestart.
- Doordat de RUD-partijen de eenmalige rijksbijdrage ter beschikking stellen aan de RUD, zal de jaarlijkse structurele bijdrage aan de RUD al vanaf 2014 kunnen worden verlaagd. Deze verlaging loopt op tot structureel 5% vanaf 2017.

De landelijke efficiencykorting is in 2012 ingegaan. Veel gemeenten hebben deze korting reeds verwerkt. De RUD kan deze korting niet met schaal- en efficiencyvoordelen opvangen. Het Bestuurlijk Team onderschrijft deze situatie en heeft besloten de RUD een bestuurlijke opdracht mee te geven om te zoeken naar mogelijkheden om de landelijke efficiencykorting na de eerste 3 jaar op te vangen. De RUD zal op termijn hiervoor voorstellen presenteren.

De terugverdienperiode van 3 jaar op basis van de besparingspercentages in het bedrijfsplan (gemiddeld 5% per jaar) zijn het maximum haalbare onder de volgende voorwaarden:

- de in te brengen taken (en daarmee budget) worden niet verminderd;
- gedurende de terugverdienperiode worden geen aanvullende taakstellingen opgelegd;
- er wordt geïnvesteerd in digitalisering en zaakgericht werken.

### 3. Kosten voor de eigen organisatie

De vorming van de RUD NHN gaat gepaard met veranderingen binnen de organisatie van gemeenten (en milieudiensten) en provincie. Taken en medewerkers gaan over naar de RUD; hierdoor kunnen ontvlechtingkosten ontstaan. In het kader van de RUD-vorming geldt de afspraak dat gemeenten en provincies zorgdragen voor digitaliseren van documenten en data. Dit vraagt om een investering van gemeenten en provincies van in totaal € 235.129. De RUD coördineert de uitvoering van digitalisering.

De ontvlechtingkosten bestaan uit desintegratiekosten en eventuele personele frictiekosten. Voor elke gemeente of provincie zijn de ontvlechtingkosten verschillend, omdat elke situatie uniek is. De ontvlechtingkosten voor de milieudienstgemeenten bestaan uit de opheffingskosten van de drie milieudiensten. Het oorspronkelijke uitgangspunt voor de RUD was dat elke deelnemende RUD-partij (en daarmee milieudiensten) verantwoordelijk is voor de eigen ontvlechtingkosten. In overleg met de besturen van de milieudiensten en bestuurlijke vertegenwoordigers van de niet milieudienstpartijen wordt voor de personele frictiekosten van de milieudiensten hiervan afgeweken. De volgende afspraak is overeengekomen:

1. Iedere milieudienst is verantwoordelijk voor de eigen desintegratiekosten.
2. De milieudienstreserves vallen terug naar de milieudienstgemeenten.
3. Alle milieudienstmedewerkers inclusief de directeuren en management krijgen een plek binnen de nieuwe RUD; dus niet uitsluitend de uitvoerende medewerkers.
4. De RUD-directeur krijgt de opdracht om zo min mogelijk boventalligheid te realiseren.

---

<sup>3</sup> De landelijke efficiencykorting van € 100 mln heeft betrekking op alle Wabo-taken. Het aandeel van de basistaken is gesteld op 17%.

5. Medewerkers die toch boventallig worden, krijgen een outplacement traject aangeboden en zullen in de tussenliggende periode projecten kunnen uitvoeren om zodoende een inverdieneffect te bewerkstelligen.
6. De mogelijke personele frictiekosten worden tot het plafond van € 400K door alle RUD-partijen gedragen volgens de afgesproken stemverdeling binnen de RUD.
7. Indien het plafond tegen de verwachting in toch overschreden, dan zullen de meerkosten door de voormalige milieudienstgemeenten worden gedragen.

De afspraak is ingegeven doordat de milieudienstgemeenten bij de oprichting van de eigen milieudienst te maken hebben gehad met personele frictiekosten. De afspraak voorkomt tweemaal betaling van frictiekosten. Verder biedt de afspraak betere mogelijkheden om eventuele boventallig medewerkers vanuit een werkende positie te bemiddelen naar een nieuwe werkkring.

De desintegratiekosten voor de drie milieudiensten gezamenlijk zijn nauwkeurig vast te stellen. De kosten zijn fors lager dan de raming in het scenario-onderzoek (€ 1,17 mln). Als de RUD NHN per 1 januari 2014 niet bij één van de milieudienstlocaties wordt gehuisvest dan bedragen de desintegratiekosten € 383K. Indien wordt gekozen voor één van de milieudienstlocaties dan dalen de desintegratiekosten verder.

De personele frictiekosten voor de drie milieudiensten gezamenlijk zijn veel onzekerder, omdat de uitkomst van plaatsingsproces van medewerkers bepalend is. Voor de personele frictiekosten zijn drie varianten uitgewerkt waarbij de keuze voor het 'plafond' van € 400K is gekoppeld aan de tussenvariant:

- Minimumvariant: € 190K
- Tussenvariant: € 400K
- Wettelijk maximumvariant: € 950K

De mogelijke personele frictiekosten worden tot het plafond van € 400K door alle RUD-partijen gedragen volgens de afgesproken stemverdeling binnen de RUD (zie ook Gemeenschappelijke Regeling). Dit leidt tot de onderstaande verdeling van de potentiële bijdrage. De onderstaande verdeling moet gelezen worden als het maximale bijdrage waarbij ook een lagere bijdrage mogelijk is als de personele frictiekosten lager uitvallen.

<b>Verdeling van personele frictiekosten tot 'plafond'</b>		
<b>RUD-partijen</b>	<b>Aantal stemmen</b>	<b>Aandeel in potentiële personele frictiekosten tot plafond € 400.000</b>
Gemeente Den Helder	7	€ 26.755
Gemeente Hollands Kroon	9	€ 35.202
Gemeente Schagen	8	€ 30.142
Gemeente Texel	2	€ 10.036
Gemeente Drechterland	3	€ 12.664
Gemeente Enkhuizen	3	€ 10.969
Gemeente Hoorn	10	€ 40.974



Verdeling van personele frictiekosten tot 'plafond'		
RUD-partijen	Aantal stemmen	Aandeel in potentiële personele frictiekosten tot plafond € 400.000
Gemeente Koggenland	2	€ 7.149
Gemeente Medemblik	8	€ 30.463
Gemeente Opmeer	1	€ 4.050
Gemeente Stede Broec	2	€ 7.222
Gemeente Alkmaar	9	€ 36.876
Gemeente Bergen	4	€ 17.756
Gemeente Castricum	5	€ 18.870
Gemeente Graft- De Rijk	1	€ 5.114
Gemeente Heiloo	3	€ 11.264
Gemeente Heerhugowaard	5	€ 21.530
Gemeente Langedijk	2	€ 9.196
Gemeente Schermer	1	€ 5.126
Provincie Noord-Holland	15	€ 58.641
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>€ 400.000</b>

#### Financiële implicaties

Wat is de financiële consequentie voor elke individuele RUD-partij? De bijdrage/kosten aan de RUD is voor elke RUD-partij exact in beeld te brengen.

Bijdrage in exploitatie- en projectbegroting RUD			
Deelnemende partijen aan de RUD	Bijdrage voor taakuitvoering door RUD in 2013 (1/2 jaar)	Bijdrage voor taakuitvoering door RUD in 2014	Bijdrage in eenmalige kosten voor oprichting van RUD 2012/2013 <sup>4</sup>
Gemeente Den Helder	€ 316.690	€ 633.379	€ 82.234
Gemeente Hollands Kroon	€ 614.132	€ 1.228.264	€ 101.217
Gemeente Schagen	€ 485.460	€ 970.920	€ 88.057
Gemeente Texel	€ 174.408	€ 348.815	€ 28.918
Gemeente Drechterland	€ 205.705	€ 411.410	€ 37.002
Gemeente Enkhuizen	€ 170.755	€ 332.971	€ 32.670
Gemeente Hoorn	€ 616.982	€ 1.203.114	€ 122.681

<sup>4</sup> De RUD-partijen wordt gevraagd voor de bijdrage in de eenmalige oprichtingskosten de eenmalige rijksbijdrage voor de transitiekosten RUD-vorming aan de RUD ter beschikking te stellen. De rijksbijdrage is in bijlage 31 opgenomen. Met de rijksbijdrage wordt 90% van de eenmalige oprichtingskosten gedekt.

<b>Bijdrage in exploitatie- en projectbegroting RUD</b>			
<b>Deelnemende partijen aan de RUD</b>	<b>Bijdrage voor taakuitvoering door RUD in 2013 (1/2 jaar)</b>	<b>Bijdrage voor taakuitvoering door RUD in 2014</b>	<b>Bijdrage in eenmalige kosten voor oprichting van RUD 2012/2013<sup>4</sup></b>
Gemeente Koggenland	€ 33.413	€ 66.825	€ 23.452
Gemeente Medemblik	€ 530.985	€ 1.035.421	€ 89.050
Gemeente Opmeer	€ 28.275	€ 56.550	€ 13.155
Gemeente Stede Broec	€ 41.921	€ 83.841 <sup>5</sup>	€ 23.620
Gemeente Alkmaar	€ 324.537	€ 649.074	€ 116.788
Gemeente Bergen	€ 262.241	€ 524.482	€ 52.731
Gemeente Castricum	€ 265.215	€ 530.429	€ 56.606
Gemeente Graft - De Rijk	€ 92.656	€ 185.311	€ 14.617
Gemeente Heiloo	€ 143.354	€ 286.707	€ 34.171
Gemeente Heerhugowaard	€ 207.915	€ 415.829	€ 67.273
Gemeente Langedijk	€ 55.920	€ 111.840	€ 30.079
Gemeente Schermer	€ 100.007	€ 200.014	€ 14.268
Provincie Noord-Holland	€ 792.967	€ 1.585.934	€ 174.175
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.463.533</b>	<b>€ 10.861.130</b>	<b>€ 1.202.765<sup>6</sup></b>

Er bestaan verschillen in de bijdragen van RUD-partijen. In veel gevallen zal dit geen opzien baren; kleine gemeenten met klein takenpakket ten opzichte van grote gemeenten met een groot takenpakket. Maar deze vergelijking gaat niet altijd op. De gemeenten brengen namelijk verschillende takenpakketten in. Zo zijn er gemeenten die alleen de basistaken inbrengen (bijvoorbeeld Alkmaar en Stede Broec) terwijl andere gemeenten het volledige milieutakenpakket inbrengen (bijvoorbeeld Castricum, Hollands Kroon en Hoorn). Weer andere gemeenten brengen takenpakketten in die hiertussen liggen (bijvoorbeeld Texel en Heerhugowaard).

De bijdrage in de exploitatiebegroting is gelijk aan het huidige beschikbare budget voor de taakuitvoering binnen de eigen organisatie. De bijdrage in de eenmalige oprichtingskosten staat gelijk aan de eenmalige rijksbijdrage die de gemeenten en de provincie hebben ontvangen. De gemeenten en de provincie dienen verder middelen te bestemmen voor het digitaliseren van documenten en data. De ontvlechtingkosten dient elke organisatie (inclusief milieudiensten) zelf in beeld te brengen. De afspraken in het bedrijfsplan over de verdeling van de personele frictiekosten dienen hierbij meegenomen te worden.

<sup>5</sup> In overleg met de gemeente Stede Broec wordt de definitieve invulling van het budget voor 'vast werk' nog bepaald. Het huidige budget voor vast werk is inclusief werkzaamheden die buiten de basistaken vallen. Daarentegen bevat het projectenbudget weer werkzaamheden die onder de basistaken vallen.

<sup>6</sup> De bijdrage in de eenmalige oprichtingskosten is inclusief € 183.000 dat de RUD –partijen reeds in 2012 beschikbaar hebben gesteld (aanvullend projectbudget).

De drie milieudiensten worden ten gevolge van de RUD NHN geliquideerd. In een liquidatieplan per milieudienst worden de (personele en financiële) gevolgen van de opheffing in beeld gebracht. De afspraken in het bedrijfsplan (o.a. plaatsing, boventalligheid, positie personele frictiekosten en het 'plafond') zijn kaderstellend voor het liquidatieplan. Het voorstel voor opheffing van de milieudiensten wordt gelijktijdig met het voorliggende bedrijfsplan en gemeenschappelijke regeling aan de colleges en raden van de milieudienstgemeenten aangeboden. Hiertoe wordt door besturen van de milieudiensten een afzonderlijk voorstel opgesteld.

### **De Gemeenschappelijke Regeling RUD NHN**

De bestuurlijk-juridische verankering van de samenwerking in de RUD NHN vindt plaats op basis van een gemeenschappelijke regeling waarbij de afspraken van de landelijke kaders en de uitgangspunten voor gemeenschappelijke regelingen in de regio Noord-Holland Noord zijn gevolgd. De deelnemers worden samen eigenaar van de RUD. Het college is bevoegd voor de taken die worden ondergebracht in de RUD. Om die reden betreft het een gemeenschappelijke regeling die de colleges van de deelnemers aangaan. De gemeenteraden en provinciale staten wordt gevraagd om toestemming te verlenen voor het aangaan van de gemeenschappelijke regeling. De gemeenschappelijke regeling bevat de samenwerkingsafspraken:

- Waartoe de RUD wel en niet bevoegd is?
- Wat de taken zijn van het algemeen en dagelijks bestuur?
- Wat de werkwijze is als het takenpakket wijzigt?
- Op welke wijze de controle op de RUD wordt geregeld?

Deelnemende partijen dragen uitvoeringstaken op aan de RUD NHN; van overdracht (delegatie) is geen sprake. De provinciale en gemeentelijke bestuursorganen zijn en blijven verantwoordelijk voor de taakuitvoering. Het onderbrengen van de basistaken is een wettelijke verplichting. Hiernaast brengen sommige RUD-partijen ook meer taken in. Ten aanzien hiervan is afgesproken dat voor een periode van 3 jaar er geen taken terug worden gehaald. Na deze periode geldt de afspraak van één jaar opzegtermijn en één jaar schadeloosheidsstelling.

De stemverhouding in het algemeen bestuur is gebaseerd op een combinatie van inwonertal en budgetinbreng waarbij beide componenten gelijk worden gewogen. In totaal zijn 100 stemmen te verdelen. Dit leidt tot de volgende stemverdeling in het Algemeen Bestuur van de RUD NHN:

<b>Stemverdeling Algemeen Bestuur RUD NHN</b>	
<i>Deelnemende gemeenten aan RUD NHN</i>	<i>Aantal stemmen</i>
Gemeente Den Helder	7
Gemeente Hollands Kroon	9
Gemeente Schagen	8
Gemeente Texel	2
Gemeente Alkmaar	9
Gemeente Bergen	4
Gemeente Castricum	5
Gemeente Graft - De Rijk	1

<b>Stemverdeling Algemeen Bestuur RUD NHN</b>	
<i>Deelnemende gemeenten aan RUD NHN</i>	<i>Aantal stemmen</i>
Gemeente Heiloo	3
Gemeente Heerhugowaard	5
Gemeente Langedijk	2
Gemeente Schermer	1
Gemeente Drechterland	3
Gemeente Enkhuizen	3
Gemeente Hoorn	10
Gemeente Koggenland	2
Gemeente Medemblik	8
Gemeente Opmeer	1
Gemeente Stede Broec	2
Provincie Noord-Holland	15
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

Voor het tot stand komen van een besluit is minimaal twee derde meerderheid vereist, tenzij in de gemeenschappelijke regeling anders is bepaald. De stemverdeling is uiteraard onderhevig aan wijzigingen in geval RUD-partijen mutaties aanbrengen in het in te brengen budget. Het algemeen bestuur stelt nadere regels vast aangaande de stemverdeling en de wijze waarop met wijzigingen wordt omgegaan.

Het dagelijks bestuur bestaat uit vier leden en de voorzitter. De voorzitter van het algemeen bestuur is ook voorzitter van het dagelijks bestuur. Uit het algemeen bestuur worden de vier DB-leden voorgedragen (één namens elke regio en één namens de provincie). Uit deze vier DB-leden wordt een plaatsvervangend voorzitter aangewezen. Elk lid van het dagelijks bestuur, behalve de voorzitter, heeft één stem in het dagelijks bestuur. Indien de stemmen staken, wordt opnieuw gestemd. Bij het staken van de stemmen andermaal over hetzelfde voorstel, beslist de voorzitter.

#### **Hoe moet het resultaat worden beoordeeld?**

Natuurlijk, de RUD NHN zal zich nog moeten bewijzen. Maar de RUD zal dit ook doen omdat de startsituatie goed is. De RUD NHN is een robuuste organisatie die meer kwaliteit gaat leveren tegen minder kosten. Met het voorliggende bedrijfsplan is zeer veel bereikt, zowel voor de RUD-partijen als voor de RUD zelf. We hebben hiervoor twaalf argumenten om dit te onderbouwen:

1. De RUD NHN voldoet aan de landelijk gestelde eisen en daarmee voldoen de RUD-partijen automatisch aan de kwaliteitscriteria voor wat betreft het milieudeel (geen enkele NHN-gemeente kan dit individueel).
2. De RUD NHN garandeert minimaal hetzelfde dienstverleningsniveau (hetzelfde aantal producten met minimaal dezelfde kwaliteit); een grote prestatie in het licht van het oprichten van een nieuwe organisatie terwijl de 'winkel gewoon open blijft'.
3. Er is sprake van een sluitende begroting die scherp en realistisch is.
4. Kostenneutraliteit voor alle deelnemende RUD-partijen is gegarandeerd, mede door een 'slanke' uitvoeringsorganisatie (circa 85% van de lasten is terug te voeren op personeelskosten)

5. Een financieel aantrekkelijk meerjarenperspectief; de kosten worden relatief spoedig (3 jaar) terugverdiend. Daarna is sprake van een structureel lager kostenniveau (5%).
6. Met de RUD NHN wordt een schaal gecreëerd die beter in staat is om versnippering en gaten in de capaciteit op te vangen; dit bevordert de continuïteit van de taakuitvoering.
7. De RUD NHN zal door haar omvang sneller en beter in staat zijn om aan de toekomstige wettelijke eisen/kwaliteitscriteria te gaan voldoen die aan de uitvoering worden gesteld.
8. De RUD NHN kan door haar schaal meer interne specialismen ontwikkelen dan de individuele organisaties (ook milieudiensten) afzonderlijk.
9. De RUD zal als werkgever meer kunnen bieden aan haar medewerkers, als het gaat om inhoudelijke ontwikkeling en carrièreperspectief.
10. De RUD NHN wordt slim en modern ingericht waarbij lokale betrokkenheid is geborgd. Flexibel werken, thuiswerken en bij opdrachtgevers werken wordt gestimuleerd. De ICT-omgeving wordt hierop aangepast.
11. De RUD zorgt voor een uniforme werkwijze in de taakuitvoering met de vrijheid van de opdrachtgevers om te kunnen sturen binnen de afgesproken omvang van de taakuitvoering.
12. De RUD NHN is een uitvoeringsorganisatie waarbij de RUD-partijen aan 'het stuur' blijven als het gaat om het vaststellen van het budgettaire en beleidsmatige kaders, De RUD is zodanig ingericht dat op een professionele wijze uitvoering wordt gegeven aan de opdrachten van de partners.

#### **“Heel mooi, maar wat zijn de risico's?”**

Het bedrijfsplan is een integraal kader en daarmee een samenhangend en consistent bouwwerk. De uitgangspunten vormen het fundament voor dit bouwwerk. Het bouwwerk is met alle betrokken RUD-partijen zorgvuldig opgezet. Dit bouwwerk kan niet overeind blijven staan als er (steeds) nieuwe of gewijzigde wensen en eisen worden ingebracht. Dit gaat ontstaan als er minder taken worden ingebracht dan is afgesproken, als in te brengen budgetten worden vermindert of als er extra bezuinigingen aan de RUD worden opgelegd. Kortom, het bedrijfsplan staat als een huis en verdient het om gedurende de komende periode de ruimte te krijgen om de RUD te bouwen, zich te bewijzen en zeker 140 medewerkers rust en een aantrekkelijke werkomgeving te bieden. Natuurlijk, er is begrip voor de financiële situatie waarin veel overheden verkeren. Om deze reden is de RUD ook zodanig opgezet dat voor alle RUD-partijen structureel financieel voordeel wordt gerealiseerd waarbij de kwaliteit toeneemt. Tot slot, moet niet worden vergeten dat de RUD NHN niet iets 'ver weg is' maar in feite onderdeel is van elke organisatie. Elke RUD-deelnemer is immers ook eigenaar van de RUD.

#### **Hoe nu verder?**

Gelijktijdig met het besluitvormingsproces wordt gestart met de inrichtingsfase onder leiding van de geworven beoogd directeur. Om op 1 juli 2013 als RUD te kunnen starten zal naast de besluitvorming ook direct worden gestart met inrichtingswerkzaamheden. Uiteraard zullen geen inrichtingskeuzes worden gemaakt die de besluitvorming over het voorliggende bedrijfsplan kunnen beïnvloeden. Als de besluitvorming en de inrichting gedeeltelijk samen optrekken dan is een RUD per 1 juli 2013 een feit. Een prestatie om zeer content mee te zijn.