



Programmabegroting Prolander 2019

(ontwerp)

Meerjarenperspectief 2020-2022

9 april 2018 | versie ontwerp | Jan Bosker



Prolander werkt aan het landschap van Drenthe en Groningen

Programmabegroting Prolander 2019

Meerjarenperspectief 2020-2022

Opdrachtgever	Prolander
Naam contactpersoon	Jan Bosker
Telefoon contactpersoon	0592-365056
E-mail contactpersoon	j.bosker@prolander.nl
Postbus contactpersoon	50040, 9400 LA Assen
Auteurs	Jan Bosker



Prolander werkt aan het landschap van Drenthe en Groningen

Postadres: Postbus 50040, 9400 LA Assen

0592-365000 • info@prolander.nl • www.prolander.nl

Aanbiedingsbrief

Hierbij presenteer ik u de Programmabegroting 2019 van Prolander. Het jaar 2019 wordt het vierde jaar als uitvoeringsorganisatie van de provincies Drenthe en Groningen. De begroting 2019 is sluitend en het weerstandsvermogen is voldoende. Een solide basis om weer met veel enthousiasme en energie te werken aan het landschap van Drenthe en Groningen! Dat doen we samen met bewoners, gebruikers en stakeholders.

In 2016 stond Prolander voor het eerst op eigen benen. Een jonge organisatie met veel kennis en ervaring aan boord. En met een flinke, meerjarige uitdaging om de organisatie “in te regelen”. De Prolander-bedrijfsvoering is in 2016 nieuw ingericht met nieuwe bedrijfssystemen voor projecten (EBS) en grond (VRIS). In 2017 zijn deze systemen verder ontwikkeld. In 2017 kwamen kennismanagement, kwaliteitsborging, archivering en digitalisering hoog op de agenda. Het in juni 2017 vastgestelde Organisatie Ontwikkelplan (OOP) bracht onderlinge samenhang in al deze ontwikkelingen, prioritering en financiering. Ook is de formatie van Prolander versterkt: versterking van solofuncties op risicovolle plekken in de organisatie, onder andere de programma-manager en de grondstrateeg. Dat is ingevuld met een tijdelijke financiële basis, die vanuit het OOP reikt tot en met 2018.

Conform het bedrijfsplan is Prolander in 2017 geëvalueerd. De hoofdlijn is dat onze ‘performance’ tot tevredenheid leidt en dat Prolander zich in samenspraak met haar eigenaren/opdrachtgevers de goede kant op ontwikkelt. Van het evaluatierapport heeft het bestuur kennisgenomen en besluiten genomen over een pakket van maatregelen. In de begroting 2019 zijn de financiële gevolgen van deze maatregelen verwerkt. Dat betekent dat er structureel ruimte in de begroting is opgenomen voor genoemde kwetsbare functies. Ook zijn de financiële gevolgen van het Generatiepact opgenomen, zoals dat 1 januari 2018 bij Prolander in werking is getreden. Prolander volgt immers de arbeidsvoorwaarden van de provincie Drenthe. Voor de verdere ICT-ontwikkeling zal Prolander in 2018 een informatieplan opstellen.

Deze begroting sluit aan op het bedrijfsplan van Prolander (2015). De begroting betreft het bedrijf Prolander (bedrijf 1) en niet de begroting van de projecten die Prolander voor de provincies uitvoert in de bedrijven 2 en 3. Voor de begroting van bedrijf 1 zijn de ontwikkelingen in de bedrijven 2 en 3 evenwel zeer relevant: daar zit immers het bestaansrecht van Prolander. De Programmabegroting 2019 gaat in op de stand van zaken van het OOP en de evaluatie van Prolander 2016-2017. Vanuit de opgave van Prolander zijn in het OOP en in het evaluatierapport wensen geformuleerd die leiden tot acties binnen Prolander, die onderdeel uitmaken van deze begroting.

Op basis van de in de evaluatie uitgesproken waardering voor wat is bereikt, en de steun voor het gezamenlijk met de eigenaren/opdrachtgevers verder ontwikkelen van Prolander, zie ik de komende jaren met vertrouwen tegemoet. We bouwen verder aan een stevige organisatie die is toegerust om de opgave voor natuur, landbouw, water en vrijetijdseconomie te realiseren.

Evelien van Everdingen
Directeur Prolander



Inhoudsopgave

Programmabegroting 2019	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
1. Programmabegroting	9
1.1. Wat willen we bereiken?	11
1.1.1. Missie en Visie	11
1.1.2. Context van de uitvoering	11
1.2. Wat gaan we doen?	12
1.3. Wat mag het kosten?	16
2. Paragrafen	17
2.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing	17
2.1.1. Definitie van het weerstandvermogen.....	17
2.1.2. Inventarisatie van de risico's	17
2.1.3. Inventarisatie van de weerstandscapaciteit	19
2.1.4. Confrontatie met beschikbaar weerstandsvermogen	20
2.1.5. Financiële kengetallen	20
2.2. Financiering	21
2.2.1. Kasgeldlimiet.....	21
2.2.2. Geldleningen	22
2.2.3. Renterisiconorm	22
2.2.4. Schatkistbankieren	23
2.3. Bedrijfsvoering	23
Financiële begroting	25
3. Kaders meerjarenbegroting 2019-2022	27
3.1. Uitgangspunten.....	27
3.2. Nieuwe ontwikkelingen	28
4. Meerjarenbegroting 2019-2022	30
4.1. Overzicht van de meerjarenbegroting 2019-2022.....	30
4.2. Toelichting op de begroting 2019 en de meerjarenbegroting.....	31
4.2.1. Personele kosten	31
4.2.2. Materiële kosten	32
4.2.3. Ontvangsten.....	33



4.3. Toelichting verschillen jaarschijf 2019	34
4.3.1. Personele kosten	35
4.3.2. Materiële kosten	35
4.3.3. Bijdragen	36
4.3.4. Mutatie reserves	36
4.4. Overhead	36
4.4.1. Berekening overhead	36
4.4.2. Toelichting overhead	37
4.5. Overzicht van incidentele baten en lasten	38
5. Uiteenzetting financiële positie	40
5.1. Geprognosticeerde balans 2019-2022	40
5.2. Toelichting geprognosticeerde balans 2019-2022	40
5.3. EMU-saldo	42
Bijlagen	43
Bijlage 1 – Staat van reserves	45
Bijlage 2 – Berekening financiële kengetallen	46
Bijlage 3 – Formatieoverzicht Prolander	47
Bijlage 4 – Gedetailleerd overzicht overhead	48
Bijlage 5 – Berekening EMU saldo	49
Bijlage 6 – Overzicht taakvelden	50
Bijlage 7 – Lijst met afkortingen	51

Programmabegroting

1. Programmabegroting

1.1. Wat willen we bereiken?

Prolander is de uitvoeringsorganisatie voor de provincies Drenthe en Groningen op het gebied van plattelands- en gebiedsontwikkeling.

1.1.1. Missie en Visie

Prolander is de uitvoeringsorganisatie voor de provincies Drenthe en Groningen op het gebied van plattelands- en gebiedsontwikkeling. In het bedrijfsplan dat bij de oprichting van Prolander is opgesteld, zijn de missie en visie beschreven. Samengevat houden deze het volgende in:

Onze kernactiviteit is het vertalen van provinciaal beleid in concrete gebiedsprojecten. In elk project zoeken we naar praktische oplossingen die passen bij de bestuurlijke wensen, de ruimtelijke ambities en de eigenschappen van het gebied. Dit doen wij in samenwerking met alle betrokkenen in het gebied.

Deze ambitie geven we op de volgende manieren vorm:

1. Verbinden van partijen en geldstromen

Bij de inrichting van gebieden spelen vele partijen een rol; elk met hun eigen belangen. Prolander is in de projecten de spil tussen deze partijen en ziet er op toe dat alle belangen worden meegenomen in het proces. Daarnaast zijn we financieringsadviseur en subsidieverstrekker. We hebben een loketfunctie voor gebiedsgerichte regelingen en zijn bij uitstek bekend met geldstromen en subsidiemogelijkheden.

2. Grond voor gebiedsontwikkeling

We zijn het grondbedrijf van Drenthe en Groningen in het landelijk gebied. Voor de realisatie van het Nationale Natuurnetwerk (NNN) moet er veel grond beschikbaar komen. In eerste instantie onderzoeken we of de eigenaar van de grond ter plekke daaraan wil meewerken. Andere opties zijn om grond te ruilen of te verwerven voor de marktprijs. Daarna richten we die grond opnieuw in op basis van provinciaal beleid, adviseren over het beheer ervan en dragen het gebied vervolgens over aan natuurbeheerders of individuele eigenaren. Aangekochte gronden zetten we ook in als ruilgrond opdat agrariërs hun bedrijf elders kunnen voortzetten.

3. Integraal ruimtelijk ontwerp en de uitvoering

Het ruimtelijk ontwerp speelt een essentiële rol in gebiedsontwikkeling en ruimtelijke planvorming. De ruimtelijk ontwerpers van Prolander werken aan het Drentse en Groningse landschap waar alle generaties goed kunnen werken, wonen en recreëren. Onze uitvoeringsdeskundigen vertalen de plannen in contracten met aannemers die de plannen daadwerkelijk in het veld uitvoeren.

1.1.2. Context van de uitvoering

Prolander is door de provincies Drenthe en Groningen met name opgericht om de provinciale ambitie te realiseren en het nationale natuurnetwerk af te ronden in 2027. Het ontwikkelen van natuurgebieden kan niet zonder daarbij ook andere provinciale doelstellingen mee te nemen; zoals landbouw, water en recreatie. Op deze wijze draagt Prolander bij aan een integrale versterking van het landelijk gebied. Prolander voert voor de provincies Drenthe en Groningen het bijbehorende werk uit.

De realisatie van het Nationale Natuurnetwerk (NNN) is een zorgvuldig integraal gebiedsproces wat veel tijd vergt; zowel in de voorbereiding als bij de uitvoering. Voor de bedrijfsvoering is het van belang om organisatorisch goed toegerust te zijn om de realisatie van het NNN in 2027 mogelijk te maken. Wat dan opvalt, is dat Prolander in de periode 2018 – 2027 voor een uitdagende taak staat: het beschikbaar krijgen van circa 5.500 ha en inrichten van circa 11.000 ha. De uitdagingen zijn de volgende:

- Voor het inrichten van natuur is grond nodig. Die moet beschikbaar worden gemaakt. De start van deze zoektocht begint bij onderzoek naar particulier beheer en ruiling. Verwerving komt dus pas in tweede instantie in beeld. Een belangrijke voor ons niet-stuurbare factor hierbij zijn de afwegingen van particulieren in dit proces. Een particuliere grondeigenaar heeft voor het maken van een keuze vaak meerdere gespreksrondes nodig waarin verschillende keuzemogelijkheden uitvoerig worden langsgelopen. Dat resulteert in een 'grillig' werkaanbod voor Prolander door o.a. de wisselende aantallen gesprekken die nodig zijn;
- De inrichtingsprojecten kenmerken zich door toenemende complexiteit onder meer door de opkomst van nieuwe functies bij de uitvoering, zoals duurzame energie. Dit vergt naast een goede voorbereiding ook zorgvuldige communicatie met de betrokkenen;
- Het arbeidsaanbod van Prolander is redelijk stabiel vanuit een grote groep medewerkers met een vaste aanstelling, maar het werkaanbod is dat niet mede door bovenstaande uitdagingen. Dit gegeven doet een groot beroep op flexibiliteit, zowel van de medewerkers (meebewegen naar het type werk dat er op dat moment is) als van de organisatie (flexibele schil naast vaste aanstellingen). Het generatiepact 2018-2019 zorgt daarbij voor een verminderde beschikbaarheid van ervaren medewerkers, en zorgt tegelijkertijd voor een instroom van jonge medewerkers;
- In 2017 is het organisatieontwikkelplan vastgesteld. De uitvoering daarvan heeft betrekking op de jaren 2017-2019. In het begrotingsjaar 2019 willen we alle geplande doelen uitgevoerd hebben en maken de benodigde uren daarvoor vrij;
- Eind 2017, begin 2018 hebben de provincies Drenthe en Groningen de beginjaren van Prolander, 2016 en 2017 geëvalueerd. De aanbevelingen en conclusies pakken we op.

1.2. Wat gaan we doen?

In deze paragraaf worden de organisatiedoelen van Prolander beschreven: wat gaan we doen om bij het geschetste eindbeeld te komen en wat zijn dan de acties in 2019. Deze paragraaf beperkt zich tot bedrijf 1, de bedrijfsvoering. Om in te kunnen spelen op de schommelingen in het werkaanbod (zie vorige paragraaf), is het van groot belang om een grote personele flexibiliteit na te streven. Zowel met flexibeler inzet van zittende medewerkers als met een flexibele schil rondom de vaste bezetting. De onderstaande programmadoelen 2019 realiseren we samenwerking met de provincies als dienstverlener/gastheer.

Doel 1: De inzetbaarheid van het beschikbare personeel maximaliseren

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Kwalitatief goede personeels- en salarisadministratie
- Professioneel HR-management
- Adequate arbozorg
- Goed verzuimmanagement (norm max. 3%)

Doel 2: De beschikbaarheid van voldoende flexibel inzetbaar personeel om pieken in de werkzaamheden goed op te kunnen vangen

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Ruime flexibele schil van personeel, maximaal 15% van het totale personeel¹
- Brede inzetbaarheid van personeel, op meerdere functies

Doel 3: De beschikbaarheid van voldoende vaardig personeel (geconcretiseerd in het organisatieontwikkelplan)

Belangrijk hierbij is:

- Het inzetten van het Persoonlijk Ontwikkelbudget voor scholingsbeleid ondersteunend aan de taakstelling van Prolander en gericht op duurzame inzetbaarheid van het Prolander-personeel
- Het aanvullend inzetten van opleidingsbudget voor concernbrede opleidingen

Doel 4: De beschikbaarheid van adequate ondersteunende systemen

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Ongestoorde werking en goede performance van kantoorautomatisering inclusief mogelijkheid tot thuiswerken
- Ongestoorde werking en goede performance van de GIS applicaties
- Ongestoorde werking en goede performance van het financieel systeem EBS
- Ongestoorde werking en goede performance van VRIS
- Volledige en tijdige archivering
- Adequate ondersteuning van werken op locatie voor de medewerkers die daar werken

Doel 5: Het realiseren van bedrijfsprocessen die in control zijn

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Operational excellence van de bedrijfsprocessen, onder andere door automatisch inboeken van facturen en bankafschriften en implementatie van een document managementsysteem;
- Projectmanagement, gericht op een goede projectsturing en –beheersing en risicomangement;
- Implementatie en borging van integrale administratieve organisatie zoals ontwikkeld in 2016

Doel 6: Aandacht geven aan de herkenbaarheid bij de stakeholders van Prolander zowel wat betreft de projecten als de organisatie Prolander

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Herkenbare huisstijl en consequent gebruik van het logo in alle uitingen
- Een up-to-date website
- Zichtbaarheid bij het vieren van mijlpalen
- Presentatie door middel van artikelen in vaktijdschriften

Doel 7: Goede opdrachtgever-opdrachtnemer relaties

Belangrijke elementen hierbij zijn:

- Constructieve en rolvaste overlegsituatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer
- Het realiseren van de afgesproken projectresultaten

¹ Dit percentage wijkt af van de 5-10% die in het bedrijfsplan is genoemd. Door de sterke fluctuaties in het werk om de NNN te realiseren achten wij een percentage van 15% gewenst.

Doel 8: Uitvoering doelen 2019 van het organisatieontwikkelplan

Het organisatieontwikkelplan is vastgesteld op 19 juni 2017. In het plan hebben wij inzicht gegeven in hoe Prolander zich ontwikkelt tot de organisatie die toegerust is en blijft voor de taak die de provincies bij haar heeft neergelegd. Het organisatieontwikkelplan richt zich op de versterking van flexibiliteit, innovatie en creativiteit in onze eigen organisatie en in de aanpak van onze werkzaamheden. Over de uitwerking en resultaten legt Prolander jaarlijks verantwoording af aan het Bestuur.

Belangrijke aandachtspunten in het organisatieontwikkelplan zijn voor 2019 zijn:

- Afronding invoering projectmatig werken / risicomangement
- Identiteit; in het bijzonder het organiseren van een minisymposium
- Communicatie; in het bijzonder social media en website
- Innovatie bevorderen door o.a. vakgroepen
- Kennis delen door kennislunches en afronding van het management developmenttraject

Doel 9: Uitvoering van de aanbevelingen uit de evaluatie Prolander 2016-2017

De evaluatie van Prolander heeft een aantal aanbevelingen opgeleverd voor de organisatie Prolander, die de organisatie gaat oppakken in 2019.

Aanbeveling 3²: Kanaliseer de ambtelijke sturing bij de provincies, geef programmaleiders voldoende positie.

Deze aanbeveling bevat de volgende aandachtspunten voor Prolander:

- De provincies gaan vanuit één punt opdrachten accorderen (de programmaleider/accounthouder) en Prolander accepteert opdrachten slechts na toetsing daarop. Die spelregels daarvoor kunnen als nodig per project ook per projectfase worden vastgelegd in fase-documenten.
- Beperk de informele lijntjes en benut de Raad van Advies (RvA) bij uitzondering als een escalatieplatform.

Aanbeveling 4: Behoud een stabiele weerstandsratio.

Deze aanbeveling bevat de volgende aandachtspunten voor de organisatie Prolander in 2019:

- Zorg voor een berekening van de weerstandsratio op basis van een gerealiseerd en bestemd resultaat

Aanbeveling 5: Geef ruimte voor een discussie over scope, doelen, instrumenten en denk in scenario's.

Deze aanbeveling bevat het volgende aandachtspunt voor de organisatie Prolander in 2019:

- Het is primair aan de opdrachtgevers om hiervoor de kaders aan te geven. Prolander denkt hierin graag proactief mee, gericht op de veranderende maatschappelijke context, b.v. energietransitie.

Aanbeveling 6: Blijf (versterkt) investeren in een projectmatige aanpak en bedrijfscultuur. Prolander ontwikkelt naar een uitvoerende programma- en projectorganisatie met bijbehorende sturing.

² Aanbeveling 1 is: "Spreek waardering uit voor wat is bereikt"; aanbeveling 2 is: "Handhaaf de GR-uitvoeringsorganisatie constructie". De aanbevelingen 1 en 2 zijn niet gericht op de organisatie Prolander, maar op de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling.

Deze aanbeveling bevat aandachtspunten voor Prolander, die in lijn zijn met het Organisatie ontwikkelplan.

Aanbeveling 7: Neem risicomanagement, big-8 en rollen op in de projectmatige (GROKIT) beheersing.

De aanbeveling bevat een aantal aandachtspunten voor Prolander:

- Afspraken maken per projectfase over het (niveau van) beheersen van risico's, het samen evalueren van de kwaliteit van de resultaten, het hanteren beleidskader.
- Heldere afspraken over: wie doet wat (onder de aansturing van de projectleider).
- Benut serieus de gebruikelijke beheersingsonderwerpen in projectfasen: Geld (budget), Risicobeheersing, Organisatieafspraken, Kwaliteit, de Informatievoorziening en Tijd (planning): GROKIT.
- Doe regelmatig reviews op projecten (leerdoel).

Aanbeveling 8: Heroverweeg de organisatiestructuur van Prolander

Prolander is een op uitvoering gerichte organisatie, die in toenemende mate aangestuurd wordt vanuit het programmamanagement via projectmatige aanpakken. In de komende 'volhardingsfase' wordt juist daar gevraagd het stuur te nemen. Vanuit die gedachte is het goed te overwegen of de huidige balans in de matrixstructuur, die in de hiërarchie meer managementcapaciteit heeft dan in de programmalijn nog wel passend is. Blijf daarbij wel zorgen voor voldoende aandacht voor de HR gerelateerde managementtaken en de coaching van medewerkers.

De aanbeveling bevat als aandachtspunt voor Prolander om in het begrotingsjaar 2019 te bezien hoe een verdere accentverschuiving in de richting van programmasturing kan worden vormgegeven. Daarbij zullen de gevolgen van het generatiepact, dat naar verwachting ook effecten zal hebben binnen de bezetting van het management van Prolander, worden betrokken.

Aanbeveling 9: Maak een informatieplan en voldoe aan de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Maak een informatieplan met het doel een meerjarige aanpak van digitalisering vast te stellen, met aandacht voor digitale projectondersteuning, project- en vastgoedinformatie en archivering. Breng ook (via de DVO) de uit te voeren stappen in beeld om (per 25 mei 2018) te voldoen aan de eisen van de AVG. De investeringen in VRIS zullen zich in 2018 moeten bewijzen. Vanwege de diversiteit in beleving inzake het functioneren van VRIS adviseren wij eind 2018 een review uit te voeren of de ondersteuning en informatievoorziening door VRIS toereikend is.

Deze aanbeveling bevat de volgende aandachtspunten voor de organisatie Prolander in 2019:

- Uitvoering informatieplan (vaststelling informatieplan in 2018)
- Blijvend voldoen aan de AVG
- Uitvoeren review VRIS (eind 2018)

Alle aanbevelingen worden ter harte genomen en uitgewerkt. Naar aanleiding van deze evaluatie heeft het bestuur van Prolander op 6 maart 2018 het volgende maatregelenpakket vastgesteld. Voor zover de eigen middelen niet toereikend zijn is bij de provincies het verzoek ingediend om de exploitatiebijdrage aan Prolander te verhogen.

- Het uitbreiden van de formatie in de vaste kern met de vier kwetsbare functies: programmamanager, grondstrateeg, subsidieadviseur en senior financieel adviseur. Dit betekent dat de 5% taakstelling van Prolander opgeheven wordt;
- In overleg met de provincies flexibel invullen van de functies van jurist, hydroloog, applicatiebeheerder en ecooloog;

- Samen met de provincies in het kader van de jaarlijkse PPO's onderzoeken wanneer en op welke wijze aanvullende capaciteit bij 'grond' nodig is en op welke wijze we dat organiseren. Het gaat dan om flexibel invullen van de functies van 'dealmaker' en medewerkers grond.
- Het maken van een Informatieplan in 2018 wordt opgenomen als voorstel in de Voorjaarsrapportage 2018 (gereed in de loop van 2018);
- Met ingang van 2019 wordt het generatiepact gebaseerd op 100% herbezetting opgenomen in de begroting.

Samengevat zijn de effecten van de bovengenoemde maatregelen op de meerjarenbegroting van Prolander als volgt:

Nieuwe ontwikkelingen 2019-2022	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Generatiepact	209.807	271.151	246.392	209.012
Vrijval taakstelling 5%	305.944	313.592	321.432	329.468
Geen nieuwe ICT investeringen zonder informatieplan	-5.995	-472.644	-528.782	-582.514
Flexibele middelen kwetsbare functies	202.000	202.000	202.000	202.000
Effect op begrotingsresultaat:	711.756	314.099	241.042	157.966

Meerjarenperspectief 2019-2022	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Meerjarenbegroting 2018-2021	-103.903	-185.840	-192.112	-192.112
Autonome ontwikkelingen	-16.747	-20.623	-24.635	-34.356
Nieuwe ontwikkelingen	711.756	314.099	241.042	157.966
Incidentele extra bijdrage provincie Drenthe	-401.649	-73.137	-16.508	46.546
Incidentele extra bijdrage provincie Groningen	-189.457	-34.499	-7.787	21.956
Meerjarenbegroting 2019-2022	-	-	-	-

In bovenstaande tabel zijn de effecten van de maatregelen onder het kopje nieuwe ontwikkelingen vermeld en opgeteld als totaaleffect op het begrotingsresultaat. In het onderste gedeelte van de tabel is te zien welke meerjarige begrotingsruimte er nog was, het bedrag aan autonome ontwikkelingen we te maken hebben en het bedrag aan nieuwe ontwikkelingen (uit het bovenste gedeelte van tabel). De laatste drie regels tonen de noodzakelijke incidentele extra bijdragen en het daaruit voortvloeiende begrotingsresultaat.

In de bestuursvergadering van 6 maart 2018 is naar aanleiding van de evaluatie Prolander besloten om een Informatieplan op te stellen en dat in het najaar van 2018 een besluit volgt over de nieuwe investeringen in het jaar 2019 en volgende jaren. De begroting 2019 zal dan worden aangepast. De mogelijke financiële gevolgen voor de exploitatie (kapitaallasten) zullen zich voordoen vanaf boekjaar 2020. In de bovenstaande tabel zijn deze gevolgen niet meegenomen.

1.3. Wat mag het kosten?

In de onderstaande tabel zijn de baten en lasten voor de komende jaren geraamd. In het vierde hoofdstuk is een nadere toelichting gegeven op de baten en lasten.

Meerjarenraming 2019-2022	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1. Personele kosten	7.322.015	7.380.643	7.524.749	7.660.419
2. Materiele kosten	1.759.085	1.292.436	1.236.298	1.182.566
Totaal lasten	9.081.099	8.673.079	8.761.047	8.842.985
3. Ontvangsten	-8.988.599	-8.673.079	-8.761.047	-8.842.985
Totaal baten	-8.988.599	-8.673.079	-8.761.047	-8.842.985
Saldo van baten en lasten	92.500	-	-	-
Mutatie in de reserves	-92.500	-	-	-
Resultaat na mutatie reserves	-	-	-	-

2. Paragrafen

Met de paragrafen wordt een dwarsdoorsnede van de financiële aspecten van de programmabegroting 2019 gegeven. Voor Prolander betreffen dat de volgende paragrafen: weerstandsvermogen en risicobeheersing, financiering, bedrijfsvoering en het organisatieontwikkelingsplan. De paragrafen lokale heffingen, verbonden partijen en grondbeleid zijn voor Prolander niet van toepassing.

2.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Essentieel van de weerstandscapaciteit is of deze toereikend is om eventuele risico's op te vangen. Hierbij wordt benadrukt dat de risico's alleen betrekking hebben op de bedrijfsvoering organisatie Prolander (bedrijf 1). Deze paragraaf geeft daarbij voornamelijk een doorkijk naar de toekomstige boekjaren.

2.1.1. Definitie van het weerstandvermogen

Om het weerstandsvermogen in relatie tot de risico's te kunnen beoordelen is een ratio weerstandsvermogen gedefinieerd:

$$\frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \text{Ratio weerstandsvermogen}$$

Door het Rijk is geen algemene norm vastgesteld waar de gemeente of provincie aan moet voldoen. Prolander streeft er naar om de ratio weerstandsvermogen boven de 1,0 te houden. Dat betekent dat alle gekwantificeerde risico's minimaal gedekt moeten worden door het aanwezige weerstandsvermogen. Door het *Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement* zijn wel enkele beoordelingsnormen gegeven. Een norm van tussen de 1,0 en 1,4 wordt binnen dat kader als voldoende beschouwd.

2.1.2. Inventarisatie van de risico's

Het financiële risico wordt berekend door de kans te vermenigvuldigen met de omvang van het ingeschatte financiële gevolg. Voor het financieel gevolg worden bandbreedtes gehanteerd om een klasseindeling te kunnen bepalen. De uiteindelijke risicoscore wordt berekend door de kwantiteitsklasse te vermenigvuldigen met de klasse behorend bij de bandbreedte van het financiële gevolg (A * B).

Kans (A)		Financieel gevolg (B)	
Klasse	Kwantiteit	Klasse	Bandbreedte
1	10%	1	< €50.000
2	30%	2	€50.000 - €100.000
3	50%	3	€100.000 - €250.000
4	70%	4	€250.000- €500.000
5	90%	5	> €500.000

Daarnaast is onderscheid gemaakt tussen structurele- en incidentele financiële risico's. Indien noodzakelijk kan van bovenstaand model worden afgeweken voor zover en indien een bepaald risico de maximaal in dit model bereikbare waarde van €450.000 overstijgt (90% van €500.000).

Risico-inventarisatie Prolander

Bij de inventarisatie van de risico's zijn twee risico's gedefinieerd, waarbij een inschatting is gemaakt van de kans dat het risico incidenteel (I) of structureel (S) zich daadwerkelijk zal voordoen. Deze risico's worden per risico toegelicht inclusief de bijbehorende maatregelen. Prolander heeft de volgende risico's geïdentificeerd (aflopend op risicoscore):

Risico	Risico-score	Financieel risico structureel	Financieel risico incidenteel
Langdurig ziekteverzuim	12	174.300	-
Krapte arbeidsmarkt / flexibele schil	12	34.400	-
Totaal risico's		208.700	-

Langdurig ziekteverzuim

Bij een relatief kleine organisatie als Prolander heeft het langdurig ziekteverzuim een behoorlijke invloed op de beschikbare capaciteit. Omdat de werkzaamheden doorlopen en niet altijd binnen de eigen formatie kunnen worden opgevangen, is voor het langdurig verzuim regelmatig externe inhuur noodzakelijk. In 2018 is ter dekking van de extra lasten van ziektevervangende een beroep gedaan op het weerstandsvermogen (eerste begrotingswijziging 2018). Voor de meerjarenbegroting blijft het risico echter aanwezig.

Omvang

De omvang van dit risico is berekend door de totale loonsom 2019 te vermenigvuldigen met het landelijk gemiddelde ziekteverzuimpercentage bij de provincies³. De uitkomst van afgerond €290.500 (€6.596.344 x 4,4%) wordt vermenigvuldigd met een opslag voor de inhuur van externen. De inhuur van tijdelijke krachten en externen is namelijk in verhouding met de eigen formatie prijziger. De uitkomst wordt op basis van verwachtingscijfers met 20% verhoogd. De financiële omvang bedraagt zodoende €348.600 ((€290.500x*120%). De kwantiteit is ingeschaald op klasse 3 (mogelijk), waardoor het financiële risico van deze extra lasten wordt geschat op €174.300.

Risicoscore

Kans (A)		Financieel gevolg (B)		Risico (A * B)		
Kwantiteit	Klasse	Omvang	Klasse	Risico €	Risicoscore	I/S
50%	3	€348.600	4	€174.300	12	S

³ Personeelsmonitor 2016 A&O-fonds Provincies.

Beheersmaatregel

Voor dit risico zijn, naast het reguliere personeelsbeleid, geen beheersmaatregelen genomen.

Inhuur externen

Prolander maakt relatief veel gebruik van externen. Dat is niet alleen als gevolg van ziekteverzuim. Door krapte op de arbeidsmarkt zijn sommige functies moeilijk te vervullen met eigen medewerkers. Daarnaast bestaat de formatie voor een deel uit een flexibele schil vanwege de fluctuaties in het werkaanbod. Doordat de inhuur van tijdelijke krachten en externen in verhouding met de eigen formatie prijziger is, levert dit extra lasten op. In 2018 zijn de extra lasten ondervangen door een beroep te doen op het weerstandsvermogen (eerste begrotingswijziging 2018). Voor de meerjarenbegroting blijft het risico echter aanwezig.

Omvang

De maximale omvang van de flexibele schil bedraagt 15%. De verwachting is dat de flexibele schil in 2019 ongeveer 10% van de totale formatie beslaat waarvoor in het algemeen een hogere loonsom moet worden betaald. De omvang van het risico bedraagt afgerond circa €132.000 ((10% x €6.596.344) x 20%). De kwantiteit is ingeschaald op klasse 4 (waarschijnlijk), waarmee het totaal financiële risico is bepaald op €92.400.

Risicoscore

Kans (A)		Financieel gevolg (B)		Risico (A * B)		
Kwantiteit	Klasse	Omvang	Klasse	Risico €	Risicoscore	I/S
70%	4	€132.000	3	€92.400	12	S

Beheersmaatregel

Binnen de begroting van het organisatieontwikkelingsplan is een bedrag gereserveerd voor de innovatieve personele inhuur in 2019 (€58.000). Dit betekent dat in het boekjaar 2019 sprake is van een risico dat al voor een bedrag van €58.000 is gedekt. Voor het restbedrag (€34.400) zijn geen verdere beheersmaatregelen genomen.

2.1.3. Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten op te kunnen vangen. Als blijkt dat deze tegenvallers niet gedekt kunnen worden binnen de gehele begroting is de bedrijfsvoeringsorganisatie aangewezen op een extra bijdrage van de provincies Groningen en Drenthe. De weerstandscapaciteit is onderverdeeld in een structurele en incidentele weerstandscapaciteit.

Structurele weerstandscapaciteit

De structurele weerstandscapaciteit bestaat uit de post onvoorzien in de exploitatie. Hiervoor is jaarlijks een post opgenomen van €50.000 voor onvoorziene uitgaven.

Incidentele weerstandscapaciteit

De incidentele weerstandscapaciteit is het bedrag dat in het eigen vermogen vrij aanwendbaar is. Prolander rekent de algemene reserve tot het vrij aanwendbare vermogen. Deze reserve is bedoeld voor het opvangen van onvoorziene uitgaven die volgen uit opkomende verplichtingen, calamiteit en het opvangen van eventuele rekeningtekorten. De stand van de algemene



reserve bedraagt €237.691 (zie bijlage 1). Een deel van het nog te bestemmen rekeningresultaat 2017 (€163.200) wordt toegerekend tot het vrij aanwendbare vermogen⁴.

2.1.4. Confrontatie met beschikbaar weerstandsvermogen

In het volgende overzicht worden de hierboven genoemde risico's in verband gebracht met de beschikbare weerstandscapaciteit.

Kans	Financieel gevolg	Structureel	Incidenteel	Totaal
A	Geïnterpreteerde risico's	208.700	-	208.700
B	Beschikbare weerstandscapaciteit	-50.000	-400.891	-450.891
C = B - A	Saldo	158.700	-400.891	-242.191

De ratio weerstandsvermogen met betrekking tot het totaal aan risico's is als volgt berekend:

$$\frac{450.891}{208.700} = 2,16$$

Conclusie

De uitkomst van 2,16 voldoet aan de streefnorm van groter dan 1. Dit betekent dat de huidige weerstandscapaciteit toereikend is om de geïdentificeerde risico's op te vangen wanneer deze zich tegelijk in één begrotingsjaar voordoen.

2.1.5. Financiële kengetallen

In onderstaand overzicht zijn de wettelijk verplichte kengetallen gepresenteerd. Zoals bepaald in de najaarsrapportage 2017 is met ingang van de jaarstukken 2017 hier een eigen kengetal aan toegevoegd: "solvabiliteit na correctie rekeningcourantverhouding deelnemers". In bijlage 2 is de berekening van onderstaande cijfers gepresenteerd.

Financiële kengetallen	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Norm
Netto schuldquote	0,57	-1,12	-6,79	<130%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	0,57	-1,12	-6,79	<130%
Solvabiliteit	15,31	12,76	12,46	>25%
Structurele exploitatieruimte	0,84	-4,90	-4,03	>0%
Solvabiliteit na correctie	25,80	23,15	24,18	>25%

Netto schuldquote

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van Prolander ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Hoe lager het percentage, hoe beter. Ten opzichte van de voorgaande boekjaren is een verbetering van netto schuldquote te zien. Dit komt doordat het vreemd vermogen sterk afneemt door het aflossen van de lening terwijl het totaal aan baten toeneemt. Het percentage van -6,79 % is uitstekend.

⁴ Op grond van artikel 18, van de gemeenschappelijke regeling Prolander, wordt een batig saldo toegevoegd aan het weerstandsvermogen van de bedrijfsvoeringsorganisatie.

Solvabiliteit

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin Prolander in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Het begrote percentage van 12,46% is lager dan de norm en dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de rekeningcourantverhouding met bedrijf 2 en 3 (provincies Groningen en Drenthe). Aangezien beide moeders voor de verplichtingen in bedrijf 2 en 3 garant staan zegt dus niets over het feitelijk in staat zijn om verplichtingen te voldoen door bedrijf 1. Om een juiste weergave te geven van de solvabiliteit van Prolander is het aanvullende kengetal *solvabiliteit na correctie rekeningcourantverhouding deelnemers* opgenomen.

Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen (tenzij de eindigheid vastligt vanwege een bestuursbesluit). De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves te delen door het totaal aan baten vóór mutatie met de reserves. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

Met het gerealiseerde percentage van -4,03% is sprake van een negatieve exploitatieruimte. Dit wordt veroorzaakt door een sterkere toename van de structurele lasten ten opzichte van de structurele baten. In de boekjaren 2019, 2020 en 2021 worden de hogere structurele lasten gedekt door de incidentele bijdragen van beide provincies. In de berekening van de structurele exploitatieruimte is daar echter geen rekening mee gehouden aangezien dit incidentele baten betreft. De verwachting is dat er vanaf boekjaar 2022 weer sprake is van een positieve exploitatieruimte.

Solvabiliteit na correctie rekeningcourantverhouding deelnemers

Om een realistischer beeld te geven van de solvabiliteit van bedrijf 1 is het kengetal *solvabiliteit na correctie rekeningcourantverhouding deelnemers* opgenomen. Dit betreft dezelfde berekening als de reguliere solvabiliteitsratio alleen wordt de rekeningcourantverhouding met de deelnemers hier niet in meegenomen. Het begrote percentage van 24,18% is bijna voldoende.

2.2. Financiering

In de financieringsparagraaf (artikel 13 van het BBV) van de begroting wordt de uitwerking en uitvoering van het treasurybeleid vastgesteld. In deze paragraaf volgen de ontwikkelingen met betrekking tot het kasgeldlimiet, de renterisiconorm en de verwachte toe- of afname van geldleningen en/of uitzettingen. Met de kasgeldlimiet wordt beoogd de gevolgen van rentefluctuaties t.a.v. kortlopende schulden te beperken.

2.2.1. Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet wordt beoogd de gevolgen van rentefluctuaties voortvloeiend uit (relatief te omvangrijke) kortlopende schulden te beperken. De kasgeldlimiet houdt in dat de gemiddelde netto-vlottende schuld van een decentrale overheid in een kwartaal niet hoger mag zijn dan een wettelijk bepaald percentage van het begrotingstotaal aan lasten. Het percentage voor gemeenschappelijke regelingen is vastgesteld op 8,2%⁵. Hieronder volgt de toetsing van de kasgeldlimiet.

⁵ Volgt uit artikel 2, lid 1d van de uitvoeringsregeling van de Wet fido

**Berekening kasgeldlimiet (1)**

Begrotingstotaal aan lasten * 8,2%	=	Kasgeldlimiet in bedrag
€9.081.099 * 8,2%	=	€744.650

Berekening netto-vlottende schuld (2)

Vlottende schuld -/- vlottende middelen	=	Netto-vlottende schuld
€3.444.845 -/- €6.697.677	=	-€3.252.832

Toetsing kasgeldlimiet

Kasgeldlimiet (1) -/- netto-vlottende schuld (2)	=	Ruimte (+) of overschrijding (-)
€744.650 -/- -€3.252.832	=	€3.997.482 (+)

Op basis van de uitkomst van de geprognosticeerde balans per 31 december 2019, concluderen we dat Prolander, op basis voldoet aan de wettelijke bepalingen omtrent de kasgeldlimiet van de Wet fido.

2.2.2. Geldleningen

De provincie Drenthe heeft in de aanloopfase diverse investeringen voorgefinancierd. In totaal ging dit om een bedrag van € 1.866.594. Hierbij is de afspraak gemaakt dat Prolander deze lening met ingang van het jaar 2016 in vier jaarlijkse termijnen aflost. Voor deze geldlening is Prolander geen rentevergoeding verschuldigd aan de provincie Drenthe. De laatste termijn van deze betaling gebeurt in 2019. Daarmee is de volledige lening afgelost.

2.2.3. Renterisiconorm

Met de renterisiconorm wordt beoogd de gevolgen van rentefluctuaties voortvloeiende uit langlopende schulden te beperken. Het renterisico heeft betrekking op de vaste schuld en op het bedrag waarover renterisico wordt gelopen. Naast de renteherzieningen zijn hiervoor ook de aflossingen van belang, want het renterisico wordt verkleind door aflossingen in de tijd te spreiden. Het renterisico wordt getoetst aan het bedrag van de renterisiconorm. De renterisiconorm heeft betrekking op het totaal van de begroting van uitsluitend het komende jaar. De renterisiconorm bedraagt 20% van de vaste schuld (waarbij een drempelbedrag geldt van €2.500.000). De laatste aflossing van de lening vindt in 2019 plaats. Bij Prolander is daardoor ultimo 2019 geen sprake meer van een lang vreemd vermogen positie. Prolander voldoet aan de renterisiconorm, zoals uit de onderstaande berekeningen blijkt.

Berekening renterisico (1)

Renteherzieningen + aflossingen	=	Renterisico
€0 + €466.649	=	€466.649

Berekening renterisiconorm (2)

Begrotingstotaal * 20%	=	Renterisiconorm
€9.081.099 * 20%	=	€2.500.000 ⁶

⁶ Aangezien de uitkomst (€1.816.220) lager is dan het drempelbedrag bedraagt de norm €2.500.000.



Toetsing renterisico in relatie tot de renterisiconorm

Aangezien de renterisiconorm (2) groter is dan het renterisico (1) is er sprake van ruimte onder de renterisiconorm, waarmee hieraan wordt voldaan.

2.2.4. Schatkistbankieren

Overtollige middelen dient Prolander op grond van de Wet fido aan te houden bij de schatkist van het Rijk. Er geldt een norm voor het bedrag dat buiten de schatkist mag worden aangehouden. Dit zogenoemde drempelbedrag is het maximale bedrag dat een decentrale overheid gemiddeld op dagbasis buiten de schatkist mag houden. De hoogte van het drempelbedrag is gelijk aan 0,75% van het begrotingstotaal. Op grond van het begrotingstotaal van Prolander zou het geldende drempelbedrag voor 2019 € 67.500 (0,75% van € 9 miljoen) zijn. Vooralsnog geldt echter een minimaal drempelbedrag van € 250.000. Door het opheffen van de tussenrekening en het automatisch afromen richting de Rijksrekening is een eventuele overschrijding van het drempelbedrag niet meer mogelijk.

2.3. Bedrijfsvoering

In de toelichting op de programmabegroting is de bedrijfsvoering uitvoerig aan de orde is geweest en wordt daarom in deze paragraaf niet nader toegelicht.

Financiële begroting

3. Kaders meerjarenbegroting 2019-2022

3.1. Uitgangspunten

Voor de begroting 2019 is geen afzonderlijke kadernota vastgesteld. Leidend voor het opstellen van de begroting 2019 en de meerjarenraming zijn de uitgangspunten die in de kadernota voor de begroting 2018 zijn genoemd, alsmede de besluitvorming van het bestuur d.d. 6 maart 2018 over de voorstellen naar aanleiding van de conclusies en aanbevelingen uit de Evaluatie Prolander 2016-2017.

Daarmee zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

Indexatie:

- De stijging van de personeelslasten vloeit voort uit de cao-ontwikkelingen. De huidige cao heeft een looptijd tot eind 2018. De loonstijgingen die gelden in 2019 en verder zijn dus nog niet bekend. Als uitgangspunt voor de lonen gaan wij voorlopig uit van een verwachte jaarlijkse inflatiepercentage van 2,5%, zoals dit eerder ook in de kadernota 2018 is aangehouden. Voor de indexatie hanteren wij de volgende uitgangspunten:
 - Dienstverlening welke is gebaseerd op lonen worden jaarlijks geïndexeerd met 2,5%.
 - Dienstverlening voor de huisvesting en automatisering wordt niet geïndexeerd.
 - Ook de overige kosten worden niet geïndexeerd.

Inkomsten:

- De deelnemersbijdrage wordt verhoogd met een jaarlijkse indexatie van 2%. Deze verhoging komt als volgt tot stand: 80% van de personele kosten wordt verhoogd met 2,5% en over de overige 20% vindt geen indexatie plaats. Voor de jaren 2020 en de daaropvolgende is dit een schatting.
- Er worden geen opbrengsten (en daarmee samenhangende kosten) geraamd als gevolg van werken voor derden. Indien zich dat wel gaat voordoen worden deze werken voor derden uitgevoerd tegen de bijbehorende kostprijs.

Personele kosten:

- Salarisbedragen worden normatief begroot tegen 100% van de geldende normbedragen per salarisschaal.
- Voor overige personele kosten wordt een bedrag begroot van 5% van de totale loonsom. Onder andere opleidingskosten (2%), reiskosten en dienstkleding maken onderdeel uit van deze kosten.

Organisatieontwikkeling:

- Voor de organisatieontwikkeling is voor het jaar 2019 een bedrag van € 75.000 uit de exploitatiebegroting. Daarnaast is er in 2019 nog een bestemmingsreserve organisatieontwikkeling. Per 31 december 2017 was in deze bestemmingsreserve nog een resterend saldo van € 463.809. Leidraad bij de inzet van deze middelen is het organisatieontwikkelplan.

Investeringen:

- De verrichte (ICT) investeringen worden afgeschreven in 4 jaar en hierbij wordt een rentepercentage van 0% gehanteerd.

Overige algemene uitgangspunten:

- Voor onvoorzien is een stelpost opgenomen van € 50.000 per jaar.
- Prolander treedt bij haar dienstverlening op als btw-belaste ondernemer. De begroting is daarom exclusief btw opgesteld. De diensten die worden geleverd aan de deelnemers worden belast met 21% btw. De btw die toeleveranciers bij Prolander in rekening brengen wordt door Prolander verhaald bij de fiscus. De deelnemende provincies compenseren de btw die bij hen in rekening is gebracht.
- Rechtspositie. Prolander heeft gekozen om volledig de rechtspositie van de provincie Drenthe te volgen. Dat is de Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling Provincies (CAP) plus lokale regelingen.

3.2. Nieuwe ontwikkelingen

In de bestuursvergadering van 6 maart 2018, die in het teken stond van de evaluatie Prolander, zijn besluiten genomen die invloed hebben op de meerjarenbegroting. De nieuwe ontwikkelingen voor de programmabegroting 2019-2022 staan hieronder toegelicht.

Generatiepact

Aangezien Prolander de arbeidsvoorwaarden van Drenthe volgt, is het generatiepact bij Prolander van toepassing. Het generatiepact kan een bijdrage leveren aan het meer in balans brengen van de relatief scheve leeftijdsopbouw. Circa 18 medewerkers hebben aangegeven zeer waarschijnlijk van het generatiepact gebruik te zullen maken; twee daarvan zijn al deelnemer. We gaan ervan uit dat 100% herbezetting noodzakelijk is, gezien de huidige formatieve krapte. Daarnaast gaan we uit van 10% kostenreductie bij het aannemen van vervangend personeel. Voor de financiering van het generatiepact is voor 2018 reeds een oplossing gevonden binnen de bestaande middelen (eerste begrotingswijziging 2018). De verhoging van de deelnemersbijdrage, die onder meer hiermee verband houdt, is verwerkt in de begroting 2019. Het eerder gesignaleerde risico dat Prolander de lasten volledig zelf moet dragen is daarmee verdwenen.

Vrijval taakstelling

Uit de evaluatie en de bijbehorende formatie-analyse komt naar voren dat Prolander gelet op haar opgave qua formatie te krap in haar jas zit. Tevens wordt opgemerkt dat er geen één-op-één relatie is tussen extra formatie en extra beschikbare grond voor inrichting. Prolander deelt deze opvatting. Echter, geconstateerd wordt dat er kwetsbaarheid is als het gaat om solofuncties met een hoge werkdruk in het hart van de organisatie die onderdeel zijn van de “ruggengraat” van Prolander. Deze posities zijn essentieel voor de uitvoering van ons programma en de bedrijfsvoering. Ook is sprake van risico inzake de verantwoording naar de provincies en aanvragen en verantwoorden van grote externe subsidies. Deze functies vragen veel specifieke kennis van zaken, hebben een structureel karakter en zijn moeilijk te vervullen via flexibele externe inhuur. Met het organisatieontwikkelplan is hiervoor tot eind 2018 financieel reeds dekking. Vanaf 2019 vervalt de taakstelling en kunnen de “ruggengraat”-functies structureel worden ingevuld.

Geen nieuwe ICT-investeringen

In eerdere jaren is als uitgangspunt genomen dat de reeds verrichte investeringen zich weer volledig als nieuwe investering gaan voordoen. Met ingang van de programmabegroting 2019 wordt dit uitgangspunt los gelaten. Dit is gedaan omdat er bij het opstellen van de begroting nog onvoldoende gedetailleerd beeld bestond over de omvang van deze investeringen en de exploitatiegevolgen. Voornamelijk wordt in de programmabegroting 2019 geen rekening gehouden met nieuwe investeringen.

Overigens is in het evaluatierapport wel aangedrongen op het versterken van de ICT-ondersteuning bij Prolander en een Informatieplan te maken. Een dergelijk plan is momenteel niet aanwezig. In de bestuursvergadering van 6 maart 2018 is besloten om een Informatieplan op te stellen en dat over de nieuwe investeringen vanaf het jaar 2019 in het najaar van 2018 een besluit volgt. De mogelijke financiële gevolgen voor de exploitatie zullen zich voordoen vanaf boekjaar 2020 en hebben geen gevolgen voor de programmabegroting 2019.

Extra incidentele bijdragen provincies

Het structurele evenwicht van de begroting is een belangrijke vereiste voor de toezichthouder en de financiële gezondheid van de bedrijfsvoeringorganisatie. Rekening houdend met alle eerder genoemde mutaties zou er echter sprake zijn van een begrotingstekort in de jaren 2019-2021. In beginsel dienen deze begrotingstekorten te worden onttrokken vanuit de algemene reserve. De stand van de algemene reserve is echter niet toereikend om deze meerjarige tekorten te dekken.

De provincies zijn bereid om extra incidentele bijdragen te leveren, waarmee structureel begrotingsevenwicht ontstaat. Voor het begrotingsjaar 2019 betekent dit een verhoging van de exploitatiebijdrage voor Drenthe, respectievelijk Groningen van € 401.649 en € 189.457; voor 2020 van € 73.137 en € 34.499 en voor 2021 van € 16.508 en € 7.787. In 2022 kan de exploitatiebijdrage naar verwachting worden verlaagd met € 46.546 resp. € 21.956.



4. Meerjarenbegroting 2019-2022

4.1. Overzicht van de meerjarenbegroting 2019-2022

Meerjarenraming 2019-2022	Realisatie 2017	Begroting 2018 vóór wijziging	Begroting 2018 na wijziging	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1. Personele kosten	6.593.009	6.383.424	7.052.237	7.322.015	7.380.643	7.524.749	7.660.419
1.1 Loonkosten	5.933.253	5.735.213	6.145.730	6.596.344	6.812.302	6.946.021	7.071.082
1.2 Aanvullende bedrijfsvoering	215.954	249.729	249.729	252.226	254.749	257.296	259.869
1.3 Overige bijkomende kosten	288.574	298.482	280.778	268.944	313.593	321.432	329.468
1.4 Organisatieontwikkeling	155.228	100.000	376.000	204.500	-	-	-
2. Materiele kosten	1.580.740	1.778.080	1.728.018	1.759.085	1.292.436	1.236.298	1.182.566
2.1 Huisvesting	504.000	504.000	504.000	504.000	504.000	504.000	504.000
2.2 Automatisering	414.444	427.500	427.500	427.500	427.500	427.500	427.500
2.3 Archiefkosten	18.939	33.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2.4 Kapitaallasten investeringen	522.787	613.580	576.518	607.585	140.936	84.798	31.066
2.5 Externe deskundigen	82.530	50.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
2.6 Kantoorkosten	38.040	100.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
2.7 Onvoorzien	-	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Totaal lasten	8.173.749	8.161.504	8.780.255	9.081.099	8.673.079	8.761.047	8.842.985
3. Ontvangsten	-8.230.266	-8.232.837	-8.469.934	-8.988.599	-8.673.079	-8.761.047	-8.842.985
3.1 Bijdrage Drenthe	-5.484.419	-5.594.107	-5.594.107	-6.107.638	-5.893.246	-5.953.019	-6.008.695
3.2 Bijdrage Groningen	-2.586.990	-2.638.730	-2.638.730	-2.880.961	-2.779.833	-2.808.028	-2.834.290
3.3 Extra bijdrage PPO	-106.257	-	-237.097	-	-	-	-
3.4 Overige incidentele baten	-52.600	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	-8.230.266	-8.232.837	-8.469.934	-8.988.599	-8.673.079	-8.761.047	-8.842.985
Saldo van baten en lasten	-56.517	-71.333	310.321	92.500	-	-	-
Mutatie in de reserves	-459.682	-	-310.321	-92.500	-	-	-
Resultaat na mutatie reserves	-516.200	-71.333	-	-	-	-	-

4.2. Toelichting op de begroting 2019 en de meerjarenbegroting

Hieronder zijn ramingen van de prestaties zoals weergegeven in de meerjarenbegroting 2019-2022 toegelicht. In paragraaf 3 zijn de achterliggende ontwikkelingen en motivering van deze ramingen toegelicht.

4.2.1. Personele kosten

Loonkosten (incl. toelagen)

De omvang van de formatie van Prolander is gebaseerd op de deelnemersbijdrage zoals die is genormeerd vanuit de startformatie van 76,1 fte. In het bijgevoegde formatieoverzicht (bijlage 3) is de gehele formatie gespecificeerd per functie en bijbehorende salarisschaal. Voor de berekening van de salariskosten 2019 is uitgegaan van de normbedragen over het jaar 2018 met daarbovenop een jaarlijkse indexatie van 2,5%.

Bovenop de normbedragen is er sprake van diverse toelagen. Dit betreffen oude rechten van medewerkers die bij de overgang naar Prolander zijn mee over gegaan. Deze kosten worden eveneens geïndexeerd met 2,5%. Tevens wordt op grond van het nieuw ingezette beleid rekening gehouden met de meerjarige financiële gevolgen van het Generatiepact, de vrijval van de taakstelling van 5% en tot slot het beschikbaar stellen van middelen voor enkele kwetsbare functies.

Aanvullende bedrijfsvoering

Zoals overeengekomen in de dienstverleningsovereenkomst worden de personele kosten jaarlijks geïndexeerd. Hierbij gaan we uit van het indexcijfer dat de provincie Drenthe hanteert. De provincie Drenthe rekent in haar meerjarenbegroting 2018-2021 met een jaarlijkse indexatie van 1% voor de afgesloten dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). De kosten voor de aanvullende bedrijfsvoering zijn met dit percentage geïndexeerd. Het gaat om de onderstaande taken en de daaraan gekoppelde jaarlijkse vergoeding.

Dienstverleningsovereenkomst	Boekjaar 2019	Boekjaar 2020	Boekjaar 2021	Boekjaar 2022
HRM dienstverlening	138.757	140.144	141.546	142.961
Juridische dienstverlening	7.245	7.317	7.390	7.464
Inkoopondersteuning	17.778	17.956	18.135	18.317
KCC dienstverlening	22.176	22.397	22.621	22.848
Communicatie dienstverlening	11.099	11.210	11.322	11.435
DIV dienstverlening	55.173	55.725	56.282	56.845
Totaal dienstverleningsovereenkomsten	252.226	254.749	257.296	259.869

Overige bijkomende personele kosten

Voor overige personele kosten begroten we een bedrag van 5% van de totale loonsom. Dit betreft de loonsom bestaande uit de normbedragen en toelagen, doch exclusief de lasten van het generatiepact en de middelen voor de kwetsbare functies. Onder andere opleidingskosten (2%), reiskosten en dienstkleding maken onderdeel uit van deze kosten.

Organisatieontwikkeling

Het organisatieontwikkelplan is vastgesteld op 19 juni 2017 en loopt in principe tot eind 2019. De kosten ten behoeve van de organisatieontwikkeling zijn conform de bijbehorende vastgestelde begroting opgevoerd in de meerjarenraming 2019-2022.

Voor de voortgang in de realisatie van het organisatieontwikkelplan wordt verwezen naar de Jaarstukken 2017.

4.2.2. Materiële kosten

Huisvesting

Prolander heeft voor de huisvesting op de locaties Assen en Groningen een DVO afgesloten met de beide gastheren. Uitgaande van de werkelijke bezetting en mogelijkheden in de gebouwen is bepaald dat in het provinciehuis Drenthe 47 werkplekken worden gehuurd en in het provinciehuis Groningen 25 werkplekken worden gehuurd. Met de beide gastheren is een vast bedrag van € 7.000 per werkplek afgesproken. Deze kosten worden niet jaarlijks geïndexeerd.

Automatisering

Prolander heeft voor de ICT een dienstverleningsovereenkomst afgesloten met de provincie Drenthe. De vergoeding voor deze producten en diensten bedraagt € 4.500 per account per jaar. Voor de komende jaren gaan wij uit van 95 accounts per jaar. Het aantal van 95 accounts is gebaseerd op basis van de werkelijke afname op dit moment en de aanwezige prognose. De dienstverlening heeft betrekking op diverse ICT diensten. In deze begroting is geen rekening houden met additionele ICT buiten de DVO.

Opslagkosten archief

Prolander heeft de beschikking over een omvangrijk fysiek archief. Voor deze documenten wordt er aanvullende archiefruimte gehuurd. Deze huurkosten maken onderdeel uit van deze begrotingspost. Daarnaast worden er ook koerierskosten gemaakt om fysieke archiefstukken te verplaatsen tussen de twee locaties. Deze kosten zijn jaarlijks op vaste bedragen begroot en worden niet geïndexeerd.

Kapitaallasten investeringen

In de berekening van de kapitaallasten is enkel rekening gehouden met het afschrijven van de reeds verrichte investeringen en de al toegekende investeringskredieten. De investeringen worden afgeschreven conform de afschrijvingsrichtlijnen zoals vastgelegd in het financieel reglement Prolander. De kapitaallasten komen voort uit de onderstaande investeringen.

Kapitaallasten 2019-2022	Boekjaar 2019	Boekjaar 2020	Boekjaar 2021	Boekjaar 2022
ICT-investering (2015)	412.161	-	-	-
VRIS-investering (2015)	54.488	-	-	-
Project digitalisering (2016)	55.123	55.123	-	-
ICT-investering (2016)	1.016	1.016	-	-
ICT-investeringen (2017)	53.732	53.732	53.732	-
ICT-investeringen (2018) ⁷	31.066	31.066	31.066	31.066

⁷ Betreft het restantkrediet 2017. Op moment van schrijven dient het bestuur formeel de overheveling van het restant investeringskrediet nog goed te keuren bij het vaststellen van de jaarstukken 2017.

Totaal kapitaallasten 2019-2022	607.585	140.936	84.798	31.066
--	----------------	----------------	---------------	---------------

Externe deskundigen

Voor de controle van de jaarrekening heeft Prolander de opdracht gegund aan Ernst & Young. De contractperiode bedraagt vooralsnog drie jaar met een jaarlijkse vergoeding van €20.250. Naast deze kosten worden er ook aanvullende kosten geraamd voor juridische ondersteuning, ondersteuning voor onder andere aanbestedingen, btw en overige bedrijfsvoeringsadviezen. Voor deze kosten zijn jaarlijks vaste bedragen begroot. Deze kosten worden niet geïndexeerd.

Kantoorkosten

Voor de kantoorkosten is een vast bedrag geraamd. Deze kosten hebben onder andere betrekking op kantoorbenodigdheden, abonnementen, kosten betalingsverkeer, drukwerk, etc.

Onvoorzien

Voor onvoorzien is structureel een stelpost opgenomen van € 50.000 per jaar.

4.2.3. Ontvangsten

Bijdrage provincie Drenthe

Conform de uitgangspunten worden de deelnemersbijdragen jaarlijks geïndexeerd met 2%. Voor de jaarschijven 2019, 2020 en 2021 is in de begroting 2018 al rekening gehouden met een inflatiepercentage van 2% ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Jaarschijf 2022 dient nog te worden geïndexeerd met 2%. Dit levert een extra inkomst op van €118.730.

Tevens wordt voor de jaren 2019-2021 een beroep gedaan op een (incidentele) extra bijdrage van de provincie Drenthe. De gevraagde bijdrage is gelijk aan het exploitatietekort. Het begrote tekort in de exploitatie is vermenigvuldigd met het deelnemerspercentage van 67,95%.

Bijdrage provincie Drenthe	Boekjaar 2019	Boekjaar 2020	Boekjaar 2021	Boekjaar 2022
Reguliere deelnemersbijdrage	-5.705.989	-5.820.109	-5.936.511	-6.055.241
Incidentele deelnemersbijdrage	-401.649	-73.137	-16.508	46.546
Totaal bijdrage provincie Drenthe	-6.107.638	-5.893.246	-5.956.019	-6.008.695

Bijdrage provincie Groningen

Conform de uitgangspunten worden de deelnemersbijdragen jaarlijks geïndexeerd met 2%. Voor de jaarschijven 2019, 2020 en 2021 is in de begroting 2018 al rekening gehouden met een inflatiepercentage van 2% ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Jaarschijf 2022 dient nog te worden geïndexeerd met 2%. Dit levert een extra inkomst op van €56.005.

Tevens wordt voor de jaren 2019-2021 een beroep gedaan op een incidentele extra bijdrage van de provincie Groningen. De gevraagde bijdrage is gelijk aan het exploitatietekort. Het begrote tekort in de exploitatie is vermenigvuldigd met het deelnemerspercentage van 32,05%.

Bijdrage provincie Groningen	Boekjaar 2019	Boekjaar 2020	Boekjaar 2021	Boekjaar 2022
Reguliere deelnemersbijdrage	-2.691.504	-2.745.334	-2.800.241	-2.856.246
Incidentele deelnemersbijdrage	-189.457	-34.499	-7.787	21.956
Totaal bijdrage provincie Groningen	-2.880.961	-2.779.833	-2.808.028	-2.834.290

Extra bijdrage PPO

Met de provinciale opdrachtgevers kunnen aanvullende opdrachten overeengekomen worden waar een extra bijdrage tegenover staat. Of hiervan sprake zal zijn in 2019 en volgende jaren is niet bekend. Voorzichtigheidshalve zijn hiervoor geen baten geraamd.

Overige incidentele baten

Prolander heeft de mogelijkheid om in beperkte mate, en met instemming van beide colleges, vergelijkbare werkzaamheden uit te voeren voor andere overheidspartijen. Dit mag niet ten koste gaan van de realisatie van de beleidsopgave. In de situatie dat Prolander werken voor derden zal gaan uitvoeren worden de werkelijk gemaakte uren vermenigvuldigd met het bijbehorende uurtarief. De uitkomst hiervan wordt vervolgens in rekening gebracht bij derden. Deze uurtarieven worden jaarlijks vastgesteld.

Er zijn voor de overige incidentele baten geen opbrengsten geraamd. Omdat deze opbrengsten onzeker zijn, is het voorzichtigheidsprincipe gehanteerd.

4.3. Toelichting verschillen jaarschijf 2019

In onderstaand overzicht zijn de verschillen in de jaarschijf 2019 weergegeven. Dit betreft het verschil tussen de jaarschijf 2019 zoals vastgesteld in de programmabegroting 2018 en de jaarschijf 2019 zoals heden gepresenteerd in de meerjarenbegroting 2019-2022.

Meerjarenraming	Jaarschijf 2019 (begroting 2018)	Jaarschijf 2019 (begroting 2019)	Vershil 2019
1. Personele kosten	6.515.510	7.338.443	822.933
1.1 Loonkosten	5.878.593	6.596.344	717.751
1.2 Aanvullende bedrijfsvoering	255.973	252.226	-3.747
1.3 Overige bijkomende kosten	305.944	268.944	-37.000
1.4 Organisatieontwikkeling	75.000	204.500	129.500
2. Materiele kosten	1.778.080	1.759.085	-18.995
2.1 Huisvesting	504.000	504.000	-
2.2 Automatisering	427.500	427.500	-
2.3 Archiefkosten	33.000	20.000	-13.000
2.4 Kapitaallasten investeringen	613.580	607.585	-5.995
2.5 Externe deskundigen	50.000	75.000	25.000
2.6 Kantoorkosten	100.000	75.000	-25.000
2.7 Onvoorzien	50.000	50.000	-
TOTAAL Lasten	8.293.590	9.097.528	803.938
3. Ontvangsten	-8.397.493	-8.988.599	-591.106
3.1 Bijdrage Drenthe	-5.705.989	-6.107.638	-401.649
3.2 Bijdrage Groningen	-2.691.504	-2.880.961	-189.457
3.3 Extra bijdrage PPO	-	-	-
3.4 Overige incidentele baten	-	-	-
TOTAAL Baten	-8.397.493	-8.988.599	-591.106

Mutatie in de reserves	-	-92.500	-92.500
TOTAAL Resultaat	-103.903	-	103.903

In de toelichting zijn de verschillen tussen de jaarschijven 2019 op het niveau van prestatie toegelicht. Met de aanduiding 'V/N' is aangegeven of er sprake van een voor- of nadeel ten opzichte van de jaarschijf 2019 zoals vastgesteld in de programmabegroting 2018. Afwijkingen kleiner dan €10.000 worden daarbij niet toegelicht.

4.3.1. Personele kosten

Loonkosten	Vershil	V/N
	€717.751	N

De verschillen komen voort uit het nieuw ingezet beleid. Het nieuwe beleid is reeds in paragraaf 3.2 toegelicht. De financiële gevolgen hebben betrekking op het generatiepact (€209.807), de vrijval van de taakstelling (€305.944) en tot slot het beschikbaar stellen van de middelen voor enkele kwetsbare functies (€202.000).

Overige bijkomende kosten	Vershil	V/N
	€37.000	V

In 2019 is sprake van eenmalige verschuiving van een deel van het opleidingsbudget. Dit betreft een overheveling van het budget voor opleidingen in groepsverband zoals vermeld onder het thema "Kennis Delen" in het organisatieontwikkelplan. Dit wordt gedaan om inzicht te behouden op de voortgang op dit specifieke thema. Per saldo heeft deze mutatie geen invloed op het begrotingsresultaat (zie toelichting organisatieontwikkelplan).

Organisatieontwikkelplan	Vershil	V/N
	€129.500	N

Ten tijde van het opstellen van de programmabegroting 2018 was het organisatieontwikkelplan nog niet gereed. De financiële uitwerking van het organisatieontwikkelplan is daarom niet juist in de meerjarenbegroting 2018-2021 opgenomen. Het budget voor 2019 is nu in overeenstemming met het vastgestelde organisatieontwikkelplan opgenomen. De extra lasten voor jaarschijf 2019 worden gedekt vanuit de bestemmingsreserve (€92.500) en door een verschuiving binnen de exploitatie (€37.000).

4.3.2. Materiële kosten

Archiefkosten	Vershil	V/N
	€13.000	V

Op basis van de realisatie in het boekjaar 2016 en het boekjaar 2017 blijkt dat de opslagkosten voor het archief lager waren dan begroot. Met ingang van boekjaar 2019 wordt het budget voor de opslagkosten naar beneden bijgesteld. De kosten worden vanaf 2019 structureel geraamd op €20.000.

Externe deskundigen	Vershil	V/N
	€25.000	N

Op basis van de realisatie in het boekjaar 2016 en het boekjaar 2017 blijkt dat de kosten voor de inhuur van externe deskundigen hoger waren dan begroot. Met ingang van boekjaar 2019 wordt het budget voor de externe deskundigen naar boven bijgesteld. De kosten worden vanaf dan structureel geraamd op €75.000.

Kantoorkosten	Vershil	V/N
	€25.000	V

Op basis van de realisatie in het boekjaar 2016 en het boekjaar 2017 blijkt dat de kantoorkosten lager waren dan begroot. Met ingang van boekjaar 2019 wordt het budget voor de kantoorkosten naar beneden bijgesteld. De kosten worden vanaf dan structureel geraamd op €75.000.

4.3.3. Bijdragen

Bijdrage provincie Drenthe	Vershil	V/N
	€401.649	V

Rekening houdend met alle eerder genoemde mutaties is er sprake van een begrotingstekort. Om dit exploitatietekort te dekken wordt een beroep gedaan op een extra bijdrage van beide moeders. De extra bijdrage van de provincie Drenthe is gelijk aan het exploitatietekort vermenigvuldigd met het deelnemerspercentage (67,95%).

Bijdrage provincie Groningen	Vershil	V/N
	€189.457	V

Rekening houdend met alle eerder genoemde mutaties is er sprake van een begrotingstekort. Om dit exploitatietekort te dekken wordt een beroep gedaan op een extra bijdrage van beide moeders. De extra bijdrage van de provincie Groningen is gelijk aan het exploitatietekort vermenigvuldigd met het deelnemerspercentage (32,05%).

4.3.4. Mutatie reserves

Mutatie reserves	Vershil	V/N
	€92.500	V

Betreft de onttrekking vanuit de bestemmingsreserve organisatieontwikkeling ten behoeve van de uitvoering van het organisatieontwikkelplan in het boekjaar 2019. Ten tijde van het opstellen van de programmabegroting 2018 was het organisatieontwikkelplan nog niet gereed. De onttrekking uit de bestemmingsreserve was daardoor nog niet in de meerjarenbegroting 2018-2021 opgenomen.

4.4. Overhead

Met ingang van de vernieuwing BBV is een inzicht in de overhead van de organisatie vereist. In het wijzigingsbesluit vernieuwing BBV is aangegeven hoe het overzicht van overhead moet worden bepaald. Rekening houdend met het overheadbegrip achten wij een percentage van 35% adequaat voor Prolander.

4.4.1. Berekening overhead

Het grootste deel van de overheadkosten bestaan uit de personele kosten die niet direct bijdragen aan het primaire proces. Naast de indirecte loonkosten betreffen dit ook de overige bijkomende kosten voor bijvoorbeeld opleidingen en de kosten voor de uitvoering van het organisatie-ontwikkelplan. Daarnaast bestaat de overhead uit de organisatie ondersteunende functies die worden ingekocht bij de provincies Groningen en Drenthe. Deze inkoop is

vastgelegd in de DVO en bestaan uit onder andere huisvesting, ICT, HRM, Juridische dienstverlening en inkoop.

In deze paragraaf is een splitsing gemaakt tussen de overhead van Prolander en de overhead dat toebehoort aan derden (provincies Groningen en Drenthe). Het aandeel in de overhead is berekend op basis van de geprognosticeerde aantal uren zoals overeengekomen in de PPOV 2018. Op de volgende pagina volgt de onderverdeling van de uren dat is gebruikt om het aandeel in de overhead te kunnen bepalen.

Berekening totaal overhead	in uren	in percentage
Totaal uren 2018 (incl. overhead):	102.393	100%
• Waarvan directe uren t.b.v projecten derden:	70.476	68,83%
• Waarvan indirect (overhead):	31.917	31,17%

Specificatie totaal overhead	in uren	in percentage
Totaal indirecte uren:	31.917	31,17%
• Waarvan t.b.v. Prolander:	15.897	15,53%
• Waarvan t.b.v. derden:	16.020	15,65%

In bijlage 4 is de onderverdeling van de uren toegepast op de totale baten en lasten in de meerjarenraming. Om de eigen overhead voor Prolander te kunnen berekenen is de bijdrage van de provincies daarbij enkel vermenigvuldigd met het percentage van de overhead dat toebehoort aan derden (15,65%). Per saldo blijft dan de eigen overhead van Prolander over.

4.4.2. Toelichting overhead

Bij de oprichting van Prolander was het streven dat het percentage aan personele overhead maximaal 20% zou bedragen. In de programmabegroting 2019 bedraagt de personele overhead 20,74%. Dit iets hogere percentage wordt veroorzaakt door de kosten van de uitvoering van het organisatie-ontwikkelplan. Vanaf 2020 daalt naar verwachting het overheadpercentage naar onder de 20% omdat de kosten van het organisatie-ontwikkelplan zich dan niet meer voordoen. Het aandeel materiële overhead bedraagt 9,04%. Samen met het percentage van de personele overhead komt het totaal uit op 29,78% (zie onderstaande tabel), dit is ruim lager dan 35%.

Overhead Prolander	Begroting 2018 na wijziging	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Totaal overhead	2.726.610	2.614.771	2.428.663	2.449.470	2.469.493
Personele overhead	1.899.172	1.821.272	1.691.642	1.706.135	1.720.082
Materiële overhead	827.438	793.499	737.021	743.335	749.411
Totaal in %	31,05%	28,79%	28,00%	27,96%	27,93%



4.5. Overzicht van incidentele baten en lasten

Volgens de BBV is het verplicht om een overzicht te presenteren van de incidentele baten en lasten. Op die manier kan beoordeeld worden of en in hoeverre er sprake is van een sluitende begroting. Incidentele baten en lasten zijn baten en lasten die zich maximaal drie jaar achtereen voordoen. Wij hanteren de volgende uitgangspunten:

- Indien bestaand structureel beleid, niet zijnde een tijdelijke geldstroom, binnen de termijn van drie jaar een wijziging ondergaat dan worden de daarmee samenhangende lasten of baten in het begrotingsjaar niet als incidenteel aangemerkt. Budgetverschillen op activiteiten inzake structureel bestaand beleid kwalificeren wij dus als “structureel”.
- Toevoegingen aan en onttrekkingen uit de reserves worden als incidenteel beschouwd als het gaat om niet-structurele toevoegingen aan een bestemmingsreserve of dekking van incidentele lasten. In het overzicht is dit vertaald door naast de incidentele last ook de mutatie uit de reserve te presenteren.
- Meerjarige tijdelijke geldstromen waarvan de eindigheid vastligt vanwege een bestuursbesluit kwalificeren wij als incidentele baten en lasten, ook als de geldstroom (nog) langer is dan 3 jaar. Hiervan is sprake bij bijvoorbeeld projecten die langer dan 3 jaar duren, maar waarvan wel bekend is dat die bijdrage op termijn stopt.

De voor de programmabegroting 2019 begrote incidentele baten en lasten zich als volgt te specificeren:

Incidentele baten en lasten	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
A. Incidentele baten					
• Incidentele extra bijdrage Drenthe	-	-401.649	-73.137	-16.508	46.546
• Incidentele extra bijdrage Groningen	-	-189.457	-34.499	-7.787	21.956
• Extra PPO projecten Groningen	-237.097	-	-	-	-
• Onttrekking reserve t.b.v. OOP	-258.296	-92.500	-	-	-
• Onttrekking t.b.v. exploitatietekort	-52.025	-	-	-	-
Totaal incidentele baten	-547.418	-683.606	-107.636	-24.295	68.502
B. Incidentele lasten					
• Kosten Organisatieontwikkeling	376.000	204.500	-	-	-



• Kosten Generatiepact	66.668	209.807	271.151	246.392	209.012
Totaal incidentele lasten	442.668	414.307	271.151	246.392	209.012
Saldo incidentele baten en lasten	-104.750	-269.299	163.515	222.097	277.514

5. Uiteenzetting financiële positie

5.1. Geprognosticeerde balans 2019-2022

De geprognosticeerde balans hoeft niet hetzelfde detailniveau te kennen als de balans die is voorgescreven voor de jaarrekening. Wij hebben ervoor gekozen om de geprognosticeerde balans over de gehele periode van de meerjarenraming in de programmabegroting op te nemen.

Naast de balans per 31 december 2017 is de (geraamde) balanspositie per 31 december 2018 tot en met 2022 weergegeven. Aangezien de realisatie altijd afwijkt van de begroting zullen de balansposten in de (jaar)rekeningen 2018 t/m 2022 afwijken van de balansposten zoals opgenomen in deze begroting. De indeling van de balans is ingericht op basis van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Balans per 31 december	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Activa						
Materiële vaste activa	1.316.639	864.385	256.800	115.864	31.066	-
Uitzettingen < 1 jaar	6.973.956	6.649.241	6.697.677	6.838.613	6.923.411	6.954.477
Liquide middelen	-	-	-	-	-	-
Overlopende activa	4.695	4.695	4.695	4.695	4.695	4.695
Totaal activa	8.295.290	7.518.321	6.959.172	6.959.172	6.959.172	6.959.172
Passiva						
Eigen vermogen	1.269.725	959.404	866.904	866.904	866.904	866.904
• <i>Algemene reserve</i>	289.716	237.691	237.691	237.691	237.691	237.691
• <i>Bestemmingsreserve</i>	463.809	205.513	113.013	113.013	113.013	113.013
• <i>Resultaat boekjaar</i>	516.200	-	-	-	-	-
• <i>Resultaat cumulatief</i>	-	516.200	516.200	516.200	516.200	516.200
Vaste schulden > 1 jaar	933.297	466.649	-	-	-	-
Vlottende schulden <1 jaar	3.444.845	3.444.845	3.444.845	3.444.845	3.444.845	3.444.845
Overlopende passiva	2.647.423	2.647.423	2.647.423	2.647.423	2.647.423	2.647.423
Totaal passiva	8.295.290	7.518.321	6.959.172	6.959.172	6.959.172	6.959.172

5.2. Toelichting geprognosticeerde balans 2019-2022

Materiële vaste activa

Alle materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de oorspronkelijke verkrijgingsprijs (de inkoopprijs en eventuele bijkomende kosten), verminderd met de ontvangen subsidies, de direct gerelateerde bijdragen, de jaarlijkse afschrijvingslasten en de afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen.

De jaarlijkse afschrijvingen op de oorspronkelijke verkrijgings- of vervaardigingsprijs corresponderen met een stelsel dat is afgestemd op de verwachte toekomstige gebruiksduur (kortste van de geschatte economische levensduur óf technische gebruiksduur) van de geactiveerde objecten en voorzieningen.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn opgenomen in financieel reglement Prolander. De afschrijvingen worden berekend volgens de lineaire methode. De meerjarige ontwikkeling van de boekwaardes van de materiële vaste activa is onderstaande tabel weergegeven.

Boekwaarde per 31 december	Boekjaar 2017	Boekjaar 2018	Boekjaar 2019	Boekjaar 2020	Boekjaar 2021	Boekjaar 2022
ICT-investering (2015)	824.321	412.161	-	-	-	-
VRIS-investering (2015)	108.977	54.488	-	-	-	-
Project digitalisering (2016)	165.368	110.245	55.123	-	-	-
ICT-investering (2016)	3.047	2.032	1.016	-	-	-
ICT-investeringen (2017)	214.927	161.195	107.464	53.732	-	-
ICT-investeringen (2018)	-	124.264	93.198	62.132	31.066	-
Totaal boekwaarde	1.316.639	864.385	256.800	115.864	31.066	-

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Deze balanspost bestaat voornamelijk uit de uitzetting in 's Rijks schatkist (schatkistbankieren) en de debiteuren. In de geprognosticeerde balans wordt deze balanspost gebruikt als sluitpost voor het in evenwicht brengen van de activa en passiva.

Liquide middelen

Sinds eind december 2017 is de tussenrekening voor het schatkistbankieren bij de ABN-AMRO bank niet meer in gebruik. Nu worden dagelijks de overtollige banksaldi geautomatiseerd overgeheveld naar de schatkist van het Rijk. Eventuele tekorten op de bankrekening worden automatisch weer aangevuld tot nihil vanuit de Rijksrekening. Dit heeft tot gevolg dat er geen banksaldo aanwezig is op de balans.

Overlopende activa

De overlopende passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor de meerjarige balans is uitgegaan van een constante balanspositie in overeenstemming met de balanspositie per 31 december 2017.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de reserves en het resultaat volgend uit het overzicht van baten en lasten. Voor een overzicht van het verloop van reserveposities wordt verwezen naar de eerste bijlage. Het eventuele begrotingsresultaat staat gepresenteerd in het overzicht van de meerjarenbegroting 2019-2022.

Vaste schulden

De vaste schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde (hoofdsom) verminderd met het totaal van de gedane aflossingen. Deze post heeft volledig betrekking op de onderhandse lening bij de provincie Drenthe. Het oorspronkelijke bedrag van de lening bedraagt €1.866.594. Bij deze lening is sprake van een verschuldigd rentepercentage van 0%. In 2019 vindt de laatste aflossing plaats waardoor de lening ultimo 2019 niet meer voorkomt op de balans.

Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor de meerjarige balans is uitgegaan van een constante balanspositie in overeenstemming met de balanspositie per 31 december 2017.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor de meerjarige balans is uitgegaan van een constante balanspositie in overeenstemming met de balanspositie per 31 december 2017.

5.3. EMU-saldo

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, art. 19) is de verplichting vastgesteld dat de gemeenten ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele jaar en het volgende jaar.

De begroting van Prolander is opgesteld conform een (gemodificeerd) stelsel van baten en lasten. Het EMU saldo gaat niet uit van baten en lasten, maar gaat uit van ontvangsten en uitgaven, berekend op transactiebasis en overeenkomstig de voorschriften van het Europese systeem van nationale en regionale rekeningen in de Europese Unie. Als gevolg van Europese regelgeving mogen EU-lidstaten een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product (BBP). Aan dit maximale tekort van 3% hebben, naast de Rijksoverheid, ook de decentrale overheden een aandeel.

Het EMU-saldo van Prolander komt voor het begrotingsjaar 2019 uit op € 515.000. Het betekent dat in EMU-termen de uitgaven € 515.000 euro lager zijn dan de inkomsten, vooral als gevolg van het ontbreken van investeringen. Voor een overzicht van de berekening van het EMU saldo wordt verwezen naar bijlage 5.



Bijlagen

Bijlage 1 – Staat van reserves

Deze bijlage omvat de staat van de reserves. De Jaarstukken 2017 vermelden een exploitatieresultaat van € 516.200. Volgens het bestemmingsvoorstel in de Jaarstukken 2017 wordt van dit bedrag € 353.000 toegevoegd aan de Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling en €163.200 aan de Algemene reserve. Het bestemmingsvoorstel van het resultaat 2017 is nog niet vastgesteld.

Algemene reserve (weerstandvermogen)

Prestatiedoelstelling: Opvangen financiële risico's
Doel: De algemene reserve vormt het financieel weerstandsvermogen voor het opvangen van financiële risico's en onvoorziene ontwikkelingen in de bedrijfsvoering.
Looptijd: Ingesteld op 1 januari 2016 en is doorlopend.
Norm: Maximaal 10% van de structurele baten. Voor boekjaar 2022 is het maximum vastgesteld op €891.149 (10% van €8.911.487).

Verloop:

Boekjaar	Stand 1/1	Storting	Onttrekking	Stand 31/12
2018	289.716	-	-52.025	237.691
2019	237.691	-	-	237.691
2020	237.691	-	-	237.691
2021	237.691	-	-	237.691
2022	237.691	-	-	237.691

De stand per 1-1-2018 sluit aan met de eindstand van de Algemene reserve in de Jaarstukken 2017.

Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling

Prestatiedoelstelling: Dekking organisatieontwikkelplan
Doel: Het dekken van de voornamelijk incidentele meerjarige lasten zoals vastgesteld in het organisatieontwikkelplan.
Looptijd: 16 juni 2017 tot en met 31 december 2019
Norm: Voor de bestemmingsreserve geldt geen norm.

Verloop⁸:

Boekjaar	Stand 1/1	Storting	Onttrekking	Stand 31/12
2018	463.809	-	-258.296	205.513
2019	205.513	-	-92.500	113.013
2020	113.013	-	-	113.013
2021	113.013	-	-	113.013
2022	113.013	-	-	113.013

⁸ De eindstand in de bovenstaande tabel ontstaat doordat de middelen voor een DMS in het OOP vooralsnog niet zijn aangewend.

Bijlage 2 – Berekening financiële kengetallen

Netto schuldquote (gecorrigeerd voor alle leningen)

(A+B+C-D-E-F-G)/H * 100%		Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
A.	Vaste schulden	933.297	466.649	-
B.	Netto vlottende schuld	3.444.845	3.444.845	3.444.845
C.	Overlopende passiva	2.647.423	2.647.423	2.647.423
D1.	Financiële vaste activa	-	-	-
D2.	Financiële vaste activa	-	-	-
E.	Uitzettingen	6.973.956	6.649.241	6.697.677
F.	Liquide middelen	-	-	-
G.	Overlopende activa	4.695	4.695	4.695
H.	Totale baten (excl. mutatie reserves)	8.245.117	8.469.934	8.988.599
Netto schuldquote		0,57%	-1,12%	-6,79%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen		0,57%	-1,12%	-6,79%

Solvabiliteit

(A/B) * 100%		Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
A.	Eigen vermogen	1.269.725	959.404	866.904
B.	Totaal passiva	8.295.291	7.518.321	6.959.172
Solvabiliteitsratio		15,31%	12,76%	12,46%

Structurele exploitatieruimte

((B-A)+(D-C))/€ * 100%		Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
A.	Structurele lasten	8.019.284	8.337.587	8.666.792
B.	Structurele baten	8.088.833	7.922.516	8.304.993
C.	Structurele toevoegingen aan reserves	-	-	-
D.	Structurele onttrekkingen aan reserves	-	-	-
E.	Totaal saldo baten (excl. mutatie reserves)	8.245.117	8.469.934	8.988.599
Structurele exploitatieruimte		0,84%	-4,90%	-4,03%

Solvabiliteit na correctie rekeningcourantverhouding deelnemers

(A/B) * 100%		Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019
A.	Eigen vermogen	1.269.725	959.404	866.904
B.	Totaal passiva (-/- rekeningcourantverhouding)	4.921.206	4.144.236	3.585.087
Solvabiliteitsratio		25,80%	23,15%	24,18%

Bijlage 3 – Formatieoverzicht Prolander

Funcatiebenaming Prolander	Schaal Prolander	Omvang FTE
Managementassistent	6	1,8
Medewerker concern-/projectenadministratie	7	3,4
Medewerker Beleidsstoepassing (o.a. medewerker KCC)	8	2
Technisch projectmedewerker	8	1
Adviseur cartografische en geografische informatie	9	1,5
Medewerker beleidsondersteuning (subsidies, adviseur Natuurwetgeving)	9	2
Medewerker beleidsondersteuning (gebiedsondersteuning)	9	9,6
Medewerker beleidsondersteuning (grond)	9	2
Medewerker beleidsuitvoering (gebiedsontwikkeling)	10	14,2
Medewerker beleidsuitvoering (grond)	10	5
Functioneel beheer	10	1
Senior adviseur cartografische en geografische informatie	10	1,5
Adviseur communicatie	10	1
Financieel specialist concernadministratie	10	1,5
Adviseur financiële organisatiebesturing	11	2
Medewerker beleid en uitvoering (grond)	11	2
Medewerker beleid en uitvoering (subsidies, adviseur Natuurwetgeving)	11	1,5
Medewerker beleid en uitvoering (Hydrologie/water)	11	1
Medewerker beleidsresultaten (Ruimtelijk ontwerp)	11	1,5
Medewerker beleid en uitvoering (Aanbesteden/Contractvormen)	11	1,5
Medewerker projectresultaten/projectleider (Ecologie/natuur)	11	1,5
Medewerker beleidsresultaten (Projectleider)	11	1,5
Medewerker projectresultaten/projectleider	11	4,8
Medewerker beleidsresultaten (gebiedsontwikkeling)	11	2
Medewerker beleidscoördinatie	12	1,5
Juridisch medewerker beleidsstrategie	12	1
Medewerker projectcoördinatie/projectleider	12	2,8
Teamleider	13	3
Programmamanager	14	1
Directeur	15	0,5
TOTAAL		76,6

Bijlage 4 – Gedetailleerd overzicht overhead

Overhead 2018-2022	Aandeel overhead	Begroting 2018 na wijziging	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1. Personele kosten		2.822.197	2.781.822	2.691.809	2.743.878	2.793.470
1.1 Loonkosten	31,17%	1.915.690	2.056.152	2.123.468	2.165.149	2.204.132
1.2 Aanvullende bedrijfsvoering	100%	249.729	252.226	254.749	257.296	259.869
1.3 Overige bijkomende kosten	100%	280.778	268.944	313.593	321.432	329.468
1.4 Organisatieontwikkeling	100%	376.000	204.500	-	-	-
2. Materiele kosten		1.229.585	1.239.269	1.093.810	1.076.311	1.059.562
2.1 Huisvesting	100%	504.000	504.000	504.000	504.000	504.000
2.2 Automatisering	100%	427.500	427.500	427.500	427.500	427.500
2.3 Archiefkosten	100%	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2.4 Kapitaallasten investeringen	31,17%	179.707	189.391	43.931	26.432	9.684
2.5 Externe deskundigen	31,17%	23.378	23.378	23.378	23.378	23.378
2.6 Kantoorkosten	100%	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
2.7 Onvoorzien	0%	-	-	-	-	-
Totaal lasten		4.051.782	4.021.091	3.785.619	3.820.189	3.853.031
3. Ontvangsten		-1.325.172	-1.406.320	-1.356.955	-1.370.718	-1.383.538
3.1 Bijdrage Drenthe	15,65%	-875.232	-955.577	-922.034	-931.386	-940.096
3.2 Bijdrage Groningen	15,65%	-412.845	-450.744	-434.922	-439.333	-443.442
3.3 Extra bijdrage PPO	15,65%	-37.095	-	-	-	-
3.4 Overige incidentele baten	0%	-	-	-	-	-
Totaal baten		-1.325.172	-1.406.320	-1.356.955	-1.370.718	-1.383.538
Saldo overhead Prolander		2.726.610	2.614.771	2.428.663	2.449.470	2.469.493



Bijlage 5 – Berekening EMU saldo

Omschrijving	2018	2019	2020
	x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-
	Volgens begroting 2018 na vastgestelde wijziging	Volgens begroting 2019	Volgens meerjarenraming in begroting 2019
1 Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-310	-93	
2 Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	577	608	141
3 Dotaties aan voorzieningen ten laste van de exploitatie minus vrijval van voorzieningen ten bate van de exploitatie			
4 Bruto investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	124		
5 Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, geen betrekking hebbende op bouwgrondexploitatie en niet verantwoord op de exploitatie			
6 Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord			
7 Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d., alleen transacties met derden niet op de exploitatie			
8 Baten bouwgrondexploitatie: Baten voor zover niet al op de exploitatie verantwoord			
9 Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen			
10 Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder vraag 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht			
11 Verkoop van effecten:			
a Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	<input type="radio"/> ja <input checked="" type="radio"/> nee	<input type="radio"/> ja <input checked="" type="radio"/> nee	<input type="radio"/> ja <input checked="" type="radio"/> nee
b Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?			
Berekend EMU-saldo	143	515	141

Bijlage 6 – Overzicht taakvelden

Met de laatste wijziging van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten is de wijze waarop de informatie voor derden wordt verstrekt gewijzigd. In de bijlage dient een overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld te worden opgenomen. Met deze bijlage wordt aan die plicht voldaan.

Overzicht taakvelden	Begroting 2019		
	Lasten	Baten	Saldo
0. Algemene dekkingsmiddelen	4.071.091	-1.498.820	2.572.271
0.5 Overige baten en lasten	50.000	-	50.000
0.6 Overhead	4.021.091	-1.406.320	2.614.771
0.8 Mutatie reserves	-	-92.500	-92.500
0.9 Resultaat	-	-	-
1. Bestuur	20.250	-	20.250
1.1 Provinciale Staten	20.250	-	20.250
5. Natuur	4.989.759	-7.582.279	-2.592.520
5.1 Natuurontwikkeling	4.481.126	-6.809.376	-2.328.250
5.2 Beheer natuurgebieden	508.633	-772.903	-264.270
Totaal taakvelden	9.081.099	-9.081.099	-



Bijlage 7 – Lijst met afkortingen

Afkorting	Volledige omschrijving afkorting
AO	Administratieve Organisatie
Arbo	Arbeidsomstandigheden
Bado	Besluit accountantscontrole decentrale overheden
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording (wetgeving)
btw	Belasting toegevoegde waarde
DIV	Documentaire Informatie Voorziening
DLG	Dienst Landelijk Gebied
DVO	Dienstverleningsovereenkomst(en)
EBS	E-Business Suite (financieel systeem)
EZ	Economische Zaken
fte	fulltime-equivalent
GEO diensten	Geografische diensten
GIS	Geografisch informatiesysteem
GR	Gemeenschappelijke Regeling
ha	Hectare
HRM	Human Resource Management
HR-systemen	Human Resource-systemen
ICT	Informatietechnologie
KCC	Klantcontactcentrum
NNN	Nationale Natuurnetwerk
OOP	Organisatieontwikkelplan
P&C-cyclus	Planning- en controlcyclus
PAS	Programma Aanpak Stikstof
PIOFACH	Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Automatisering/Administratie, Communicatie en Huisvesting (overhead)
PMV	Provinciale Maandverantwoording
PPO's	Provinciale Prestatieovereenkomst(en)
PPOV's	Provinciale prestatieovereenkomst verantwoording
VRIS	Vastgoedregistratiesysteem
Wet fido	Wet financiering decentrale overheden
WNT	Wet normering topinkomens