

MEMO t.b.v. college van B&W



Steller : Bart Kock & Paul van Minnen
 Team : Bestuur & Strategie
 Datum : 24 september 2015
 Onderwerp : Duiding verdiepingsonderzoek

1. Duiding verdiepingsonderzoek van Berenschot

Het verdiepingsonderzoek van Berenschot zegt ons het volgende:

1.1. Cijfermatig beeld Berenschot

- | | |
|--|---------------------------|
| A. Werkelijke eigen bezetting, inclusief 5% overwerk | = 136,46 fte |
| B. Gecorrigeerde werkelijke eigen bezetting, inclusief 5% overwerk | = 134,05 fte ¹ |
| C. Minimaal benodigde formatie, inclusief 5% overwerk | = 150,18 fte |
| D. Gewenste formatie, inclusief 5% overwerk | = 160,83 fte |

- *Verskil tussen de gecorrigeerde werkelijke eigen bezetting en de minimaal benodigde formatie* = 16,13 fte
- *Verskil tussen de gecorrigeerde werkelijke eigen bezetting en de gewenste formatie* = 25,78 fte

1.2. Opmerkingen over de organisatie van Berenschot

- De organisatie vertoont kenmerken van een overspannen organisatie. Dit kan leiden tot bovenmatig ziekteverzuim, verloop van medewerkers en een lagere medewerkerstevredenheid.
- Management komt door hoge werkdruk onvoldoende toe aan doorontwikkeling van de organisatie. Zij vullen nu “gaten” in de uitvoering.
- De gemeente kan alleen een reactieve rol vervullen in samenwerkingsverbanden.

Dit betekent onder andere het volgende:

- Wij kunnen geen of onvoldoende kwalitatief uitvoering geven aan de ambities zoals verwoord in de programmabegroting en het collegeprogramma. Dat gebeurt nu deels nog wel, maar komt door de grote loyaliteit en persoonlijke drive van medewerkers. Deze inzet is niet duurzaam.
- Wij lopen (steeds meer) risico's door het leveren van te lage kwaliteit.
- Daar waar de omgeving, de taken en de rol van de gemeente wijzigen, is er onvoldoende ‘ruimte’ voor de organisatie om mee te doen laat staan daar regie in te nemen.

¹ Bij de werkelijke eigen bezetting inclusief 5% overwerk zoals Berenschot deze presenteert, plaatst Berenschot twee kanttekeningen. Kanttekening 1; Berenschot merkt op dat in de werkelijke eigen bezetting al 1,41 fte is opgenomen die wordt gefinancierd uit de 750.000 euro die de raad eerder beschikbaar heeft gesteld. Voor de vergelijking moeten we deze van de werkelijke eigen bezetting aftrekken, omdat we deze anders dubbel tellen als we er later in dit memo vanuitgaan dat de 750.000 euro beschikbaar is om het gat tussen werkelijke eigen bezetting en benodigde/gewenste bezetting te dichten. Kanttekening 2; Berenschot merkt op dat in de werkelijke eigen bezetting 1 fte is opgenomen die slechts tijdelijk beschikbaar was. Ook dit moet worden afgetrokken van de werkelijke eigen bezetting. In totaal moet er dus 2,41 fte van de werkelijke eigen bezetting worden afgetrokken.

2. Welke besluiten zijn genomen om de ambtelijke capaciteit op orde te brengen?

- De gemeenteraad heeft op basis van de benchmark van Berenschot 750.000 euro toegekend.
- Hieraan is een opgebouwde taakstelling naar 450.000 euro gekoppeld alsmede een taakstelling van 75.000 euro.

Omschrijving	2015	2016	2017	2018
(Initiële) extra capaciteit	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000
Reductie bedrijfsvoering gerelateerde functies			-€ 275.000	-€ 450.000
Reductie doorwerking overdracht voorzieningen aan gemeenschap		-€ 75.000	-€ 75.000	-€ 75.000
Per saldo resterende verhoging loonsom	€ 750.000	€ 675.000	€ 400.000	€ 225.000

3. Wat is het verschil tussen het onderzoeksrapport van Berenschot en de genomen besluiten om de ambtelijke capaciteit op orde te brengen?

- Op basis van een inschatting van het type formatie dat benodigd is, is een gemiddeld bedrag van 70.000 euro per fte (overeenkomend met schaal 10) naar ons idee een realistische aanname (hetgeen iets hoger ligt dan de 60.000 euro die Berenschot in haar rekenvoorbeeld noemt). Dat bedrag van 70.000 euro sluit ook aan bij de eerdere aannames ten tijde van de benchmark; 750.000 euro zou overeenkomen met circa 10 fte. Exact uitgerekend gaat het daarbij om 10,71 fte.
- Als we de resultaten uit het onderzoek van Berenschot (paragraaf 1) financieel afzetten tegen de besluiten die zijn genomen om de ambtelijke capaciteit op orde te brengen, levert dat het volgende beeld op ten opzichte van de minimaal benodigde formatie:

Overzicht t.a.v. minimaal benodigde formatie	2015	2016	2017	2018
A. Benodigde extra formatie om het gat te dichten tussen de gecorrigeerde werkelijke eigen bezetting en de minimaal benodigde formatie	16,13 fte	16,13 fte	16,13 fte	16,13 fte
B. Dat is financieel uitgedrukt het volgende bedrag (uitgaande van 70.000 euro per fte)	€ 1.129.100	€ 1.129.100	€ 1.129.100	€ 1.129.100
C. Beschikbaar bedrag per jaar op basis van 750.000 euro minus de taakstellingen (zie paragraaf 2)	€ 750.000	€ 675.000	€ 400.000	€ 225.000
D. Tekort in formatie financieel uitgedrukt	€ 379.100	€ 454.100	€ 729.100	€ 904.100
E. Tekort in formatie	5,42 fte	6,49 fte	10,42 fte	12,92 fte

- Als we de resultaten uit het onderzoek van Berenschot (paragraaf 1) financieel afzetten tegen de besluiten die zijn genomen om de ambtelijke capaciteit op orde te brengen, levert dat het volgende beeld op ten opzichte van de gewenste formatie:

Overzicht t.a.v. gewenste formatie	2015	2016	2017	2018
F. Benodigde extra formatie om het gat te dichten tussen de gecorrigeerde werkelijke eigen bezetting en de minimaal benodigde formatie	25,78 fte	25,78 fte	25,78 fte	25,78 fte
G. Dat is financieel uitgedrukt het volgende bedrag (uitgaande van 70.000 euro per fte)	€ 1.804.600	€ 1.804.600	€ 1.804.600	€ 1.804.600
H. Beschikbaar bedrag per jaar op basis van 750.000 euro minus de taakstellingen (zie paragraaf 2)	€ 750.000	€ 675.000	€ 400.000	€ 225.000
I. Tekort in formatie financieel uitgedrukt	1.054.600	1.129.600	1.404.600	1.579.600
J. Tekort in formatie	15,07 fte	16,14 fte	20,07 fte	22,57 fte

- Het voorgaande betekent dat we een financiële aanpak moeten voorbereiden om aan de volgende bezuinigingstaakstellingen te voldoen:

Omschrijving	2015	2016	2017	2018
Reductie bedrijfsvoering gerelateerde functies			-€ 275.000	-€ 450.000
Reductie doorwerking overdracht voorzieningen aan gemeenschap		-€ 75.000	-€ 75.000	-€ 75.000
Totaal	0	-€ 75.000	-€ 350.000	-€ 525.000

- En daarnaast een inhoudelijke aanpak moeten voorbereiden waarin we de omvang van de taken van de organisatie in lijn brengen met de beschikbare bezetting (inclusief 5% overwerk). Dat betekent dat we de volgende omvang aan taken moeten schrappen:

Omschrijving	2015	2016	2017	2018
E. Tekort in formatie	5,42 fte	6,49 fte	10,42 fte	12,92 fte

- Besparing kan financieel gezien waarschijnlijk deels worden gerealiseerd doordat een significant deel van de extra capaciteit flexibel is ingehuurd. Ook moet gekeken worden naar het niet verlengen van bepaalde tijdelijke contracten, natuurlijk verloop en het terugbrengen van de inhuur van derden.