BMC
YACHT GROUP

Bouwen aan een fitte organisatie

Eindrapportage



Rapport | juni 2023

Partners in verbetering

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting **3**
H1 | Inleiding **6**
1.1 Nederlandse gemeenten in een snel veranderende wereld 6
1.2 Doel- en vraagstelling 6
1.3 Onderzoeksaanpak 7
1.4 Validiteit en betrouwbaarheid 8
1.5 Leeswijzer 9
H2 | Bevindingen domeinoverstijgend **10**
2.1 Kenmerken van de gemeente 10
2.2 Formatie 12
2.3 Functioneren organisatie 19
H3 | Bedrijfsvoering en externe dienstverlening **22**
3.1 Resultaten per taakveld 22
3.1.1 HRM 22
3.1.2 Financiën en Bedrijfsvoering 23
3.1.3 Juridische Zaken 25
3.1.4 Informatisering 25
3.1.5 IB, Facilitaire Dienstverlening en Kwaliteit dienstverlening 26
3.1.6 Bestuurssecretariaat en Communicatie 27
3.1.7 Burgerzaken en Service & Informatie 27
3.1.8 Veiligheid 28
H4 | Sociaal **30**
4.1 Trends en ontwikkelingen 30
4.2. Resultaten per taakveld 31
4.2.1 Maatschappelijke ontwikkeling 31
H5 | Ruimte **33**
5.1 Trends en ontwikkelingen 33
5.2 Resultaten per taakveld 36
5.2.1 Ruimtelijke en economische ontwikkeling 36
5.2.2 Vergunningverlening, toezicht en handhaving 36
5.2.3 Dagelijks en operationeel beheer 37
Colofon **40**

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

Managementsamenvatting

Aanleiding en vraagstelling van het onderzoek

De gemeente Nijkerk staat de komende jaren voor een aantal belangrijke en omvangrijke opgaven. Hiervoor is het essentieel dat de ambtelijke organisatie voldoende is toegerust om hier invulling aan te geven. De directie van de gemeente Nijkerk heeft daarom besloten tot het uitvoeren van een onderzoek naar de toekomstbestendigheid en capaciteit van de ambtelijke organisatie. Hierbij staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Hoe verhoudt de formatie van de gemeente Nijkerk zich tot andere (vergelijkbare) gemeenten?
- Wat is een passende formatie voor de taken die in Nijkerk worden uitgevoerd?
- Welke in- en externe ontwikkelingen (heden tot 2026) komen op de gemeente af die gevolgen hebben voor taken en wat betekent dit dan voor de formatie?

Onze aanpak in een vogelvlucht

De bovenstaande onderzoeksvragen zijn beantwoord met behulp van:

- *Deskresearch* om eerste beeld te krijgen functioneren van de organisatie en het lokale opgavenprofiel.
- *Formatiescan* waarin we de formatie van de gemeente Nijkerk hebben vergeleken met gemeenten die qua inwoneraantal en sociale structuur vergelijkbaar zijn.
- *Interviews* met directie, leidinggevenden en medewerkers vanuit de ambtelijke organisatie.

Conclusies

Er liggen stevige opgaven voor Nijkerk

Evenals andere gemeenten, kent ook Nijkerk een aantal belangrijke opgaven en uitdagingen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de invoering van de Omgevingswet, Wet Inburgering, energie- en warmtetransitie, digitalisering en vraagstukken rondom informatieveiligheid en privacy, en de verdergaande transformatie in het Sociaal Domein.

Voor een aanzienlijk deel zijn de opgaven waar Nijkerk mee te maken heeft vergelijkbaar met die van veel gemeenten in Nederland. De stapeling van opgaven is echter voor een middelgrote gemeente als Nijkerk een (nog) grotere uitdaging.

Recent onderzoek[1] toont aan dat gemeenten met een vergelijkbare omvang als Nijkerk steeds minder goed in staat zijn om het voorzieningenniveau in stand te houden en de regionale rol te spelen waar dat gevraagd wordt.

Daarnaast zien we ook een aantal lokale opgaven die specifiek gelden voor Nijkerk:

- *Bouwopgave.* Nijkerk heeft gekozen voor een forse investering in gebouwde omgeving: nieuwbouw van het gemeentehuis, woningbouw, herinrichting van de openbare ruimte, en het versterken van het vestigingsklimaat voor food- en foodgerelateerde bedrijven.
- *Lopende veranderopgave.* Met de beëindiging van de zelfsturing in 2019 en het programma Organisatie en Ontwikkeling werkt de gemeente Nijkerk aan haar toekomst.
- *Personele opgave*; de gemeente Nijkerk kenmerkt zich, evenals veel andere gemeenten, door een relatief hoge gemiddelde leeftijd. Dit betekent dat veel personeel (en dus ook kennis en expertise) de komende jaren met pensioen gaat en 'vervangen' zal moeten worden. Een forse opgave gezien de steeds krapper wordende arbeidsmarkt.
- *Regionale samenwerking:* Nijkerk werkt, mede als gevolg van de geografische ligging, met veel verschillende partners samen. Dit leidt er toe dat meer doorloop- en coördinatietijd nodig is om met de afzonderlijke partners tot overeenstemming te komen, er meer bestuurlijke ondersteuning en de terugkoppeling aan de gemeenteraad nodig is, etc.

De gemeente werkt met een formatie die kleiner is dan gemiddeld
Uit het benchmarkonderzoek blijkt dat de totale omvang van de (begrote) formatie in Nijkerk per 1 januari 2023 (302 fte) van kleinere omvang is dan gemiddeld. Ook als wordt gecorrigeerd voor het uitbestedingspatroon van de gemeente Nijkerk.

Met de extra capaciteit die beschikbaar is gesteld in het kader van de ontwikkelagenda loopt de gemeente qua formatie weer in de pas met andere gemeenten. Weliswaar komt de totale formatie iets boven de bovengrens uit, maar dit is ook niet verwonderlijk gezien de ontwikkelopgave waar de organisatie voor staat. Dit vraagt tijdelijk om extra inspanning om de basis op orde te brengen en achterstanden weg te werken. Binnen de ontwikkelagenda is hiervoor ook (tijdelijke) formatie gereserveerd. De overige formatie betreft structurele formatie voor de uitvoering van reguliere werkzaamheden.

Structurele uitbreiding van de formatie is op de korte termijn dan ook niet direct noodzakelijk. Op de korte termijn gaat het vooral om het op orde brengen van de basis. Het gaat hierbij onder andere om: het scheppen van helderheid in taken,

[1] De toekomst van de middelgrote centrumgemeenten. Berenschot (juni 2020).

rollen en verantwoordelijkheden (o.a. teamleiders), invulling van opdrachtgever-opdrachtnemerschap, projectmatig en procesmatig werken, en strategische personeelsplanning.

Op de middellange termijn daarentegen is wel uitbreiding dan wel andere formatie nodig, als gevolg van de woningbouwopgave en daarmee de groei van de bevolking . Deze groei brengt extra werk met zich mee. Meer inwoners betekent immers ook meer paspoortaanvragen, vergunningaanvragen, klachten, meldingen, handhavingsverzoeken, etcetera. Daarnaast zal (tijdelijk) extra capaciteit nodig zijn, met name bij de teams Projecten & Processen en Vakspecialisten & Planvorming, om alle plannen op te zetten, uit te voeren en te begeleiden. Ook nieuwe taken zoals de invoering van de Omgevingswet en de energietransitie hebben een (forse) impact op de formatie.

Hoeveel extra formatie hiervoor exact nodig is is op dit moment lastig te bepalen en zal mede afhangen van de (nog te maken) keuzes en prioriteitstelling. Blijft de gemeente werken zoals op dit moment wordt gewerkt dan is (tot 2030) structureel tussen de 20 en de 25 fte extra nodig om de groei van de bevolking te kunnen faciliteren. Daar komt dan nog bovenop de benodigde capaciteit voor nieuwe taken (o.a. Omgevingswet, Energietransitie). Zet de gemeente nadrukkelijk in op doorontwikkeling van de ambtelijke organisatie, dan is minder formatie nodig. De kost gaat hierbij wel voor de baat uit. Organisatieontwikkeling zal immers leiden tot meer werk en meer tijd vragen van managers en medewerkers. Met de ontwikkelagenda is hiervoor tijd en budget gereserveerd en heeft de gemeente een goede stap gezet richting toekomstbestendige formatie

Strategische personeelsplanning nog in kinderschoenen

De komende jaren zal strategische personeelsplanning steeds belangrijker worden door diverse factoren, zoals veranderende omgeving, vergrijzing en schaarste binnen bepaalde segmenten op de arbeidsmarkt. Op dit moment is in onze ogen onvoldoende helder in welke mate de huidige medewerkers beschikken over de juiste competenties die nodig zijn om als organisatie toekomstbestendig en slagvaardig te zijn. Incidenteel is voorzichtig een begin gemaakt met strategische personeelsplanning en individuele leidinggevenden hebben op eigen initiatief inschatting gemaakt, maar de gemeente beschikt niet over een (organisatiebreed) overzicht van de aanwezige en benodigde (toekomstige) competenties.

H1 | Inleiding

1.1 Nederlandse gemeenten in een snel veranderende wereld

De drie decentralisaties in het sociaal domein en bijbehorende vraagstukken van bekostiging die steeds urgenter worden, de energietransitie, de klimaatopgaven, de groei van regionale samenwerking, de toenemende behoefte aan participatie, verhoogde eisen van inwoners en bedrijven aan de (digitale) dienstverlening, informatieveiligheid en privacy, een krapper wordende arbeidsmarkt, de invoering van de Omgevingswet, toenemende vraagstukken op het gebied van ondermijning, de ontwikkeling van professioneel opdrachtgeverschap richting verbonden partijen en marktpartijen: een greep uit de vele veranderingen waar gemeenten en dus ook de gemeente Nijkerk voor aan de lat staan, nu en de komende jaren.

Soms gaat die verandering over organisaties, soms over beleidsinhoudelijke vraagstukken of uitvoeringsvraagstukken, soms over verandering ten opzichte van de buitenwereld (samenleving, regio). Het gaat in ieder geval over verandering in veelvoud waarbij die verandering ook nog eens vaak parallel loopt met tal van andere veranderopgaven. Sommigen praten al niet meer over verandering maar over transities, waarbij al die deelveranderingen een eigen logica en doelgroep kennen en soms zelfs haaks op elkaar staan.

Kortom, er is volop dynamiek in het openbaar bestuur. Een spannende vanuit de wetenschap dat slechts zeven procent van de ambtenaren veel vertrouwen heeft in het verandervermogen van de overheid.[2] Veel gemeenten zijn 'startverslaafd': afmaken en evalueren, daar is vaak minder aandacht voor.

1.2 Doel- en vraagstelling

De eerder genoemde ontwikkelingen waar de gemeente Nijkerk mee te maken heeft en de komende jaren mee te maken krijgt, vragen een flinke inspanning van de organisatie op alle terreinen.

Om al deze ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden is er behoefte aan goed inzicht in het personeelsbestand van de gemeente Nijkerk, zowel kwalitatief als kwantitatief. Een objectief en onafhankelijk advies over de benodigde formatie wordt als markeerpunt gezien voor (nieuwe) verdere stappen in de doorontwikkeling van de organisatie en hierin de juiste keuzes te maken. Deze behoefte heeft zich vertaald in de volgende onderzoeksvragen:

[2] Nationale Benchmark Verandervermogen 2018, Business Fitscan: RenM|Matrix.

- Hoe verhoudt de formatie van de gemeente Nijkerk zich tot andere (vergelijkbare) gemeenten?
- Wat is een passende formatie voor de taken die in Nijkerk worden uitgevoerd?
- Welke in- en externe ontwikkelingen (heden tot 2026) komen op de gemeente af die gevolgen hebben voor taken en wat betekent dit dan voor de formatie?

Een cijfermatige onderbouwing hiervan op functieniveau en benchmarking met andere gemeenten zijn hierbij gewenst. Verder is het creëren van draagvlak voor de beoogde aanpak van het formatieonderzoek van belang, evenals de herkenbaarheid van de uitkomsten voor management en medewerkers. Het onderzoek gaat verder dan alleen een benchmark en een cijfermatige onderbouwing, het gaat ook om de vertaling naar de praktijk en het vinden van werkbare handvatten om in de toekomst ingediende formatieclaims beter en objectiever te kunnen beoordelen en wegen.

1.3 Onderzoeksaanpak

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden, conclusies te kunnen trekken en aanbevelingen te kunnen doen, is informatie verzameld. Daarvoor zijn de volgende onderzoeksmethoden gehanteerd:

Deskresearch
Om inzicht te krijgen in de ambtelijke organisatie, de activiteiten die worden uitgevoerd en in welke mate dit doeltreffend en doelmatig gebeurt, zijn relevante documenten bestudeerd. Dit waren beleidsdocumenten, verantwoordingsdocumenten, informatieve documenten en collegestukken. We hebben gebruikgemaakt van de laatst vastgestelde (meest actuele) documenten.

Formatiescan
We hebben een formatiebenchmark uitgevoerd, op basis van ons benchmarkonderzoek naar de omvang van de formatie/bezetting van gemeenten. In kaart is gebracht welk aantal fte is toegerekend aan de 11 taakvelden en de 52 onderliggende functiegroepen die we in onze benchmark hanteren. Ook hebben we gekeken naar inhuur, uitbestede taken en taken die middels samenwerking worden uitgevoerd. De gegevens die de gemeente Nijkerk heeft aangeleverd zijn

vervolgens vergeleken met 11 gemeenten die qua inwoneraantal, centrumfunctie en sociale structuur vergelijkbaar zijn met de gemeente Nijkerk.[3]

Interviews gemeente Nijkerk
Om de documenten en ontvangen informatie toe te lichten en de achtergronden en context in te kleuren, zijn gesprekken gevoerd met directie, teamleiders en medewerkers vanuit de ambtelijke organisatie.

1.4 Validiteit en betrouwbaarheid

In het onderzoek is gebruikgemaakt van kwantitatieve (formatiescan/benchmark) en kwalitatieve (deskresearch, interviews) onderzoeksmethoden. Bij beide methoden is betrouwbaarheid en representativiteit van de uitkomsten belangrijk. Het woord representatief betekent bij kwantitatief onderzoek echter iets anders dan bij kwalitatief onderzoek. Bij kwantitatief onderzoek heeft representativiteit te maken met getallen (zoals steekproefomvang, betrouwbaarheidsmarge, etc.), terwijl het bij kwalitatief onderzoek gaat om het verkrijgen van inzicht in meningen, houdingen en gedragingen. Met andere woorden: bij kwalitatief onderzoek staan de meningen centraal en niet de aantallen mensen die een mening aanhangen. Wij hebben deze meningen en gedragingen zo goed mogelijk in beeld proberen te brengen door:

- Alle geledingen van de organisatie, en daarmee alle c.q. zoveel mogelijk (verschillende) meningen en invalshoeken, te betrekken bij het onderzoek: medewerkers, directie en management.
- Om kwalitatieve uitspraken te kunnen doen, zijn minimaal zes respondenten per doelgroep een (wetenschappelijke) richtlijn. Met de gehouden (groeps)interviews wordt aan deze richtlijn ruimschoots voldaan. Er is door de opdrachtgever voor gekozen geen externe interviews te houden. Dit betekent niet dat de externe blik volledig ontbreekt in het onderzoek, want de onderzoekers hebben zich vanuit verschillende bronnen (documenten, trends en ontwikkelingen) wel een beeld kunnen vormen.
- De interviews zijn uitgevoerd overeenkomstig de daarvoor geldende criteria:
    - De interviews zijn afgenomen door verschillende onderzoekers (interbeoordelaarsbetrouwbaarheid).
    - De onderzoekers zijn onafhankelijk (waardevrijheid en onpartijdigheid).
    - De interviews zijn semigestructureerd afgenomen, dat wil zeggen dat gebruik is gemaakt van een leidraad met gespreksonderwerpen. Deze

[3] Deze 11 gemeenten hebben allen: een inwonertal minder dan 50.000 inwoners en, evenals Nijkerk, een goede sociale structuur en weinig centrumfunctie. De kenmerken sociale structuur en mate van centrumfunctie zijn afkomstig van de Inspectie Financiën Lokale en provinciale Overheden (IFLO).

lijst is gebruikt als een soort checklist om er zeker van te zijn dat alle onderwerpen uit de vraagstelling aan bod komen. Maar er is uiteraard ook ruimte gelaten voor persoonlijke opvattingen en belevingen. De gespreksleidraad is voorafgaand aan het interview toegestuurd aan alle gesprekspartners, zodat zij zich goed konden voorbereiden maar ook eventuele (afwijkende) meningen en perspectieven van collega's konden ophalen voorafgaand aan het gesprek.
    - Van de interviews zijn verslagen (voor de onderzoekers) gemaakt (navolgbaarheid).
    - Er zijn verschillende bronnen aangeboord en methoden toegepast. Door deze aanpak wordt de vraagstelling vanuit verschillende invalshoeken belicht: interviews, observaties, documenten en cijfers. Het onderzoek geeft zo een breed beeld waardoor de onderzoeksvragen goed kunnen worden beantwoord. Ook in de analyse heeft triangulatie plaatsgevonden doordat we vanuit de verschillende perspectieven (actoren en bronnen) hebben gekeken naar het functioneren van de ambtelijke organisatie. Van daaruit hebben de onderzoekers (onder andere op basis van het normenkader) geprobeerd patronen te vinden, de rode draad te identificeren, et cetera. Het gaat dus niet om de mening van een persoon (of personen).

Het bovenstaande garandeert dat de bevindingen zoals we die in de volgende hoofdstukken presenteren generaliseerbaar zijn voor de totale populatie: de ambtelijke organisatie van de gemeente Nijkerk. De uitkomsten zijn ook reproduceerbaar, dat wil zeggen dat als het onderzoek wordt herhaald, de resultaten ongeveer hetzelfde zullen zijn. De uitkomsten zijn echter niet kwantificeerbaar. Dat wil zeggen dat niet is aan te geven hoeveel 'voor-' en 'tegenstanders' een bepaalde (kwalitatieve) bevinding telt. Zoals eerder beschreven is dit ook niet het doel van kwalitatief onderzoek: het gaat erom inzicht te verkrijgen in wat er speelt in de organisatie. Inzicht dat gebruikt kan worden om aanbevelingen te formuleren en de volgende stappen te zetten. Daar is geen statistische representativiteit voor nodig.

1.5 Leeswijzer

Na deze inleiding gaan we in hoofdstuk 2 eerst in op de resultaten die organisatiebreed gelden c.q. domein-overstijgend zijn, om vervolgens in de hoofdstukken 3 t/tm 5 nader in te gaan op bevindingen per domein.

H2 | Bevindingen domeinoverstijgend

2.1 Kenmerken van de gemeente

De gemeente Nijkerk kan getypeerd worden als groeigemeente. De ambitie is om per jaar 250 nieuwe woningen te bouwen. Ook de centrale ligging in Nederland typeert de gemeente Nijkerk. Deze centrale ligging zorgt samen met het gunstige vestigingsklimaat en de goede bereikbaarheid, voor een toename in het vestigen van bedrijven en gezinnen in de gemeente. Nijkerk staat voor de uitdaging om in de komende jaren invulling te geven aan de consequenties van de groei, zoals het uitbreiden van het netwerk, de woningbouwopgave en een nieuw bedrijventerrein.

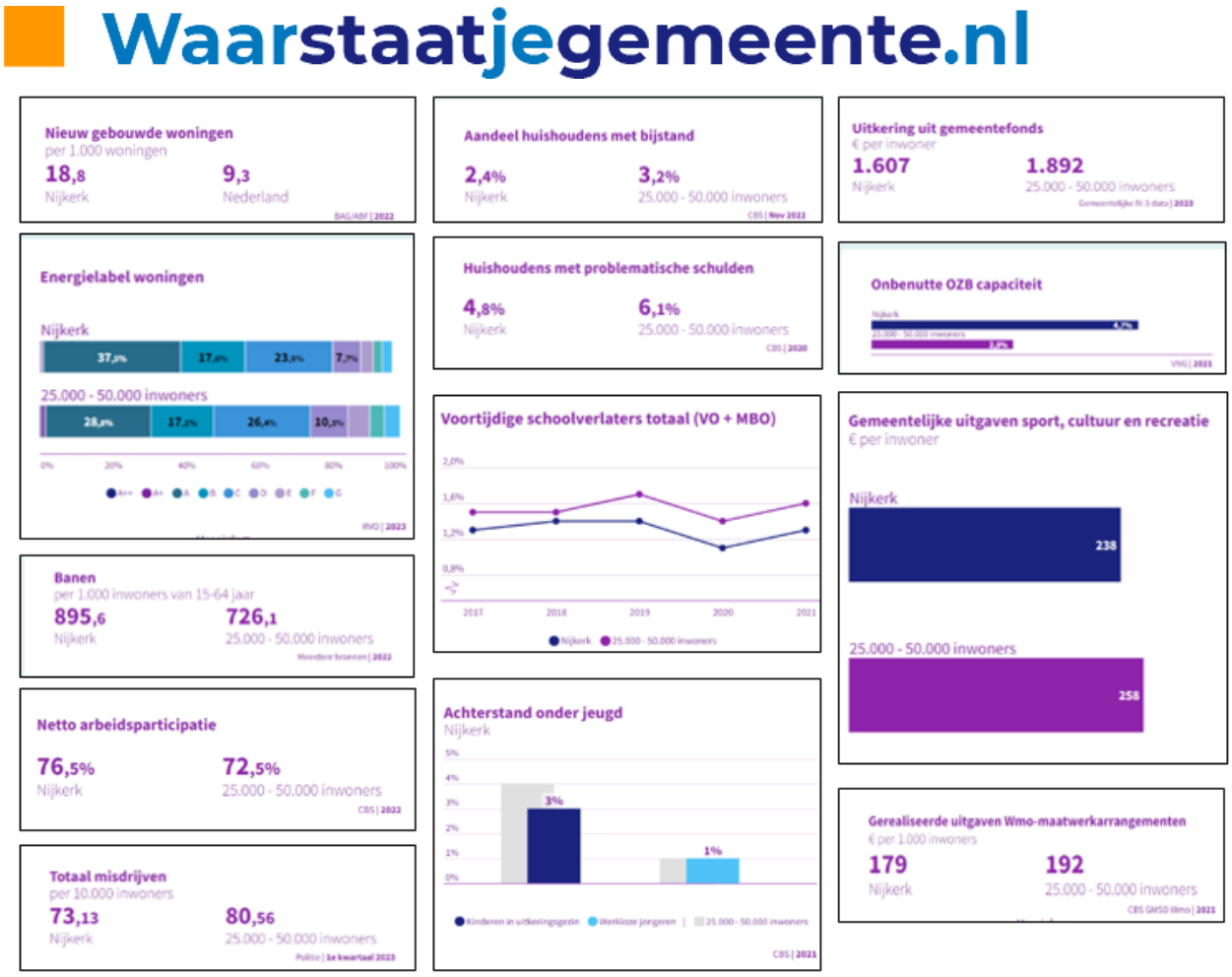
Gemeente Nijkerk heeft de bestuurlijke wens uitgesproken als zelfstandige gemeente te willen blijven opereren, dit wel in de context van intensieve samenwerking met overheden in de regio Foodvalley, Amersfoort, provincies Gelderland en Utrecht en het Rijk. Om de groeiambities te verwezenlijken, pakt Nijkerk bijvoorbeeld de woningbouwopgave aan met de regio Foodvalley en de regio Amersfoort. Daarnaast heeft gemeente Nijkerk alle taken op het gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) uitbesteed aan de Omgevingsdienst De Vallei (OddV) en de belastingtaken ondergebracht bij het Gemeenschappelijk Belastingkantoor Lococensus Tricijn (GBLT).

Voor het uitvoeren van bedrijfsvoeringstaken (ICT, HRM, Juridische Zaken en Financiën), werkt gemeente Nijkerk samen in een samenwerkingsverband genaamd BLNP. Een samenwerking tussen de gemeenten Bunschoten, Leusden, Nijkerk en Putten. Medewerkers van BLNP zijn in dienst bij een van deze vier gemeenten. Ze zijn vervolgens kruiselings gedetacheerd bij een van de andere gemeenten.

Als we kijken naar de partners waarmee de gemeente Nijkerk samenwerkt dan valt op dat de diversiteit groot is, mede als gevolg van de geografische ligging. Dit blijkt ook uit het zogenaamde congruentiepercentage dat door het ministerie van BZK wordt gebruikt om de mate van overlap c.q. congruentie tussen verschillende regio indelingen en samenwerkingspartners uit te drukken. Hoe hoger een gemeente scoort, hoe vaker de gemeente samenwerkt met dezelfde partners. Een laag percentage duidt erop dat een gemeente met veel verschillende partners samenwerkt. Nijkerk scoort 17,4% wat vergelijkbaar is met nabijgelegen gemeenten zoals Ermelo, Harderwijk en Putten, maar lager dan het landelijk gemiddelde (22%) en eveneens nabijgelegen gemeenten zoals Amersfoort, Bunschoten, Leusden, Soest, Barneveld en Ede. De lappendeken is het grootst in Capelle aan den IJssel gevolgd door de gemeenten in Flevoland (<13%) en het kleinst in Friesland (>40%). Dit legt extra druk op de formatie, zo blijkt ook uit onderzoek. Samenwerken met

veel verschillende partners leidt er bijvoorbeeld toe dat meer doorloop- en coördinatietijd nodig is om met de afzonderlijke partners tot overeenstemming te komen, er meer bestuurlijke ondersteuning en de terugkoppeling aan de gemeenteraad nodig is, etc.

Nijkerk volgens:



Kenmerken ambtelijke organisatie
In 2016 is de gemeente Nijkerk overgegaan op het principe van zelfsturing, met als doel: flexibeler, minder steunend op regels en systemen, maar meer naar vakmanschap en ervaring. Met een grotere eigen verantwoordelijkheid voor medewerkers. Deze organisatievorm is in 2018 geëvalueerd. Dit heeft tot een Mijlpalenplan geleid, met als uitgangspunt meer sturing in de organisatie met behoud van het goede. In 2019 heeft de directie besloten om van een organisatiestructuur met zelfsturing, naar een matrixmodel te gaan onder leiding van

de directie met lijnsturing in de verticale lijn en programmaregisseurs en strategie in de horizontale lijn[4].

De organisatie van de gemeente Nijkerk kenmerkt zich in ons beeld als een organisatie in ontwikkeling. De organisatie werkt al langere tijd aan een passende inrichting en sturing in de organisatie. Daarbij is meer integraal werken een ambitie en zit het meer digitaal werken in een verkenningsfase.

Verder is ons beeld dat de organisatie bestaat uit loyale medewerkers die het beste voor Nijkerk willen. De sfeer is goed en collega's gaan op een prettige manier met elkaar om. Ook zijn er korte lijnen en zijn collega's benaderbaar.

2.2 Formatie

De totale ambtelijke formatie die door de gemeente Nijkerk wordt ingezet voor de uitvoering van haar taken bedraagt per 1 januari 2023 301,86 fte. Om te beoordelen hoe deze formatie zich verhoudt tot andere gemeenten is een benchmarkonderzoek uitgevoerd. Als bron voor deze benchmark is gebruikgemaakt van de BMC-formatie database, waaruit een selectie is gemaakt van elf (vergelijkbare) gemeenten. De werkwijze en aanpak van het benchmarkonderzoek lichten we hieronder verder toe.

In tabel 2.1 is de totale formatie van de gemeente Nijkerk uitgedrukt in fte per 1.000 inwoners, omdat het aantal inwoners in belangrijke mate de werklast bepaalt. Let op: weergegeven is de begrote formatie per 1 januari 2022. Niet meegenomen is de formatie voor college- en raadsleden, stagiairs, en medewerkers met een werkervaringsplaats. Bij de interpretatie van de tabel is het verder van belang te beseffen dat de begrote formatie niet hetzelfde is als de werkelijke bezetting. Die kan hiervan afwijken.

[4] Op basis van het organisatiebesluit 2022

Formatiebenchmark Gemeenten

Methodiek

Als bron voor het formatieonderzoek hebben wij zoals aangegeven gebruik gemaakt van de BMC formatiedatabase. Met deze methodiek hebben wij sinds 2015 de formatieve omvang van meer dan 100 gemeenten met elkaar vergeleken. De benchmark bestaat uit elf taakvelden en 52 onderliggende functiecategorieën. Deze taakvelden en functiecategorieën komen niet exact overeen met de organisatiestructuur in Nijkerk. Met andere woorden: de formatiegegevens zoals in de tabellen en grafieken worden weergeven komen niet 1 op 1 overeen met de afdelings- of teamformatie. Ze geven de formatie per taak (zoals afgebakend en gedefinieerd door BMC) weer en niet de formatie per afdeling of team.

Hoe maken we het vergelijkbaar?

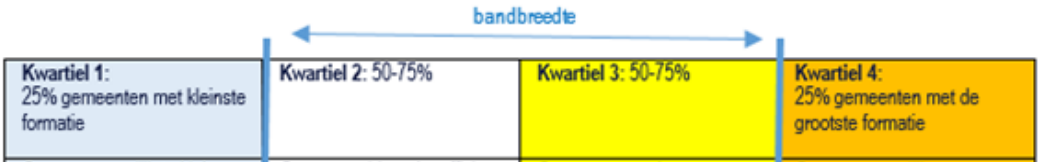
De formatie van Nijkerk hebben wij vergeleken met 11 gemeenten die qua inwonertal, sociale structuur (goed) en mate van centrumfunctie (weinig) vergelijkbaar zijn. De kenmerken sociale structuur en mate van centrumfunctie zijn afkomstig van de Inspectie Financiën Lokale en provinciale overheden (IFLO).

Daarnaast is bij de selectie rekening gehouden met verschillende keuzes die zijn gemaakt bij de organisatie van taken, zoals gemeenten die veel samenwerken met andere gemeenten (bijvoorbeeld in een gemeenschappelijke regeling of via uitbesteding) en gemeenten die juist veel taken zelf uitvoeren.

Hoe leest u de tabellen en grafieken?

Bij de uitkomsten van een benchmarkonderzoek is het goed te realiseren dat heel goed kan worden afgeweken van wat gemiddeld is. Denk hierbij aan werklastbepalende factoren (b.v. meer hectare groen in dagelijks beheer en onderhoud ten opzichte van vergelijkbare gemeenten), de ambities van de organisatie of gestelde kwaliteitseisen. Deze factoren kunnen verschillen ten opzichte van de referentiegroep verklaren en de uitkomsten van de benchmark beïnvloeden.

In de benchmark werken we daarom met een bandbreedte. Scoort uw gemeente onder of boven deze bandbreedte dan is de omvang van de formatie van uw gemeente mogelijk te klein dan wel te groot. Beweegt de formatie zich tussen de bandbreedte dan spreken we van een gemiddelde formatie.



Tabel 2.1: Totale formatie per 1 januari 2023 (inclusief vacatures, maar exclusief inhuur, collegeleden, raadsleden, bovenformatieven en vrijwilligers).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Totale formatie	**301,86**	**6,71**	6,84	7,29	7,77
Totale formatie (na correctie)	**296,36**	**6,59**	6,37	6,93	7,20

De formatie per 1 januari 2023 is kleiner dan gemiddeld

Uit de tabel blijkt dat de totale omvang van de (begrote) formatie in Nijkerk beduidend kleiner is dan gemiddeld. Hierbij is echter geen rekening gehouden met de diverse verschillen in uitbesteding[5] en externe inhuur[6]. De inhuuruitgaven zijn vergelijkbaar: 22% van totale bruto loonsom in 2021, tegen 19% voor vergelijkbare gemeenten. Qua uitbesteding wijkt de gemeente Nijkerk wel af met name waar het gaat om de uitvoerende taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving. Deze werkzaamheden zijn in Nijkerk uitbesteed aan de Omgevingsdienst De Vallei, terwijl de meeste referentiegemeenten deze taken geheel of gedeeltelijk zelf c.q. in eigen beheer uitvoeren. Indien we deze werkzaamheden buiten de vergelijking laten dan blijkt dat, hoewel het verschil kleiner is geworden, de gemeente Nijkerk nog steeds werkt met een formatie die kleiner is dan gemiddeld.

… maar met de recent toegekende uitbreiding in het kader van de ontwikkelagenda loopt de gemeente weer in de pas met andere gemeenten.

Het bovenstaande, in combinatie met de forse ontwikkelopgave waar de organisatie voor staat, is voor de gemeente Nijkerk aanleiding geweest om de formatie met 35 fte uit te breiden. Uit onderstaande tabel blijkt dat deze uitbreiding ervoor heeft gezorgd dat de gemeente qua formatie weer in de pas loopt met andere gemeenten. Weliswaar komt de totale formatie iets boven de bovengrens uit, maar dit is ook niet

[5] Onder uitbesteding worden alle taken verstaan die zijn verzelfstandigd, uitbesteed (op basis van een uitbestedingscontract) of in een vorm van samenwerking worden verricht. Het kan bij samenwerking gaan om een gemeenschappelijke regeling met een openbaar lichaam, maar ook om een samenwerking op basis van een privaatrechtelijke overeenkomst.

[6] Onder externe inhuur wordt verstaan: het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht van een bij de gemeente in dienst zijnde opdrachtgever, door een private organisatie met winstoogmerk, door middel van het tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid, zonder dat daar een arbeidsovereenkomst of aanstelling tussen de gemeente en de daarbij ingezette personen aan ten grondslag ligt.

verwonderlijk gezien de ontwikkelopgave waar de organisatie voor staat. Dit vraagt tijdelijk om extra inspanning om de basis op orde te brengen en achterstanden weg te werken. Binnen de ontwikkelagenda is hiervoor ook (tijdelijke, dat wil zeggen voor de duur van 3 jaar) formatie gereserveerd.[7] De overige formatie betreft structurele formatie voor de uitvoering van reguliere werkzaamheden. Indien we de tijdelijke formatie buiten beschouwing laten dan blijkt dat de formatie overeenkomstig het gemiddelde is.

Tabel 2.2: Totale formatie per juni 2023 (inclusief Ontwikkelagenda).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Totale formatie (na correctie en inclusief Ontwikkelagenda)	**331,36**	**7,37**	6,37	6,93	7,20
Totale formatie (na correctie en incl. Structurele formatie, maar excl. incidentele formatie	**312,36**	**6,95**	6,37	6,93	7,20

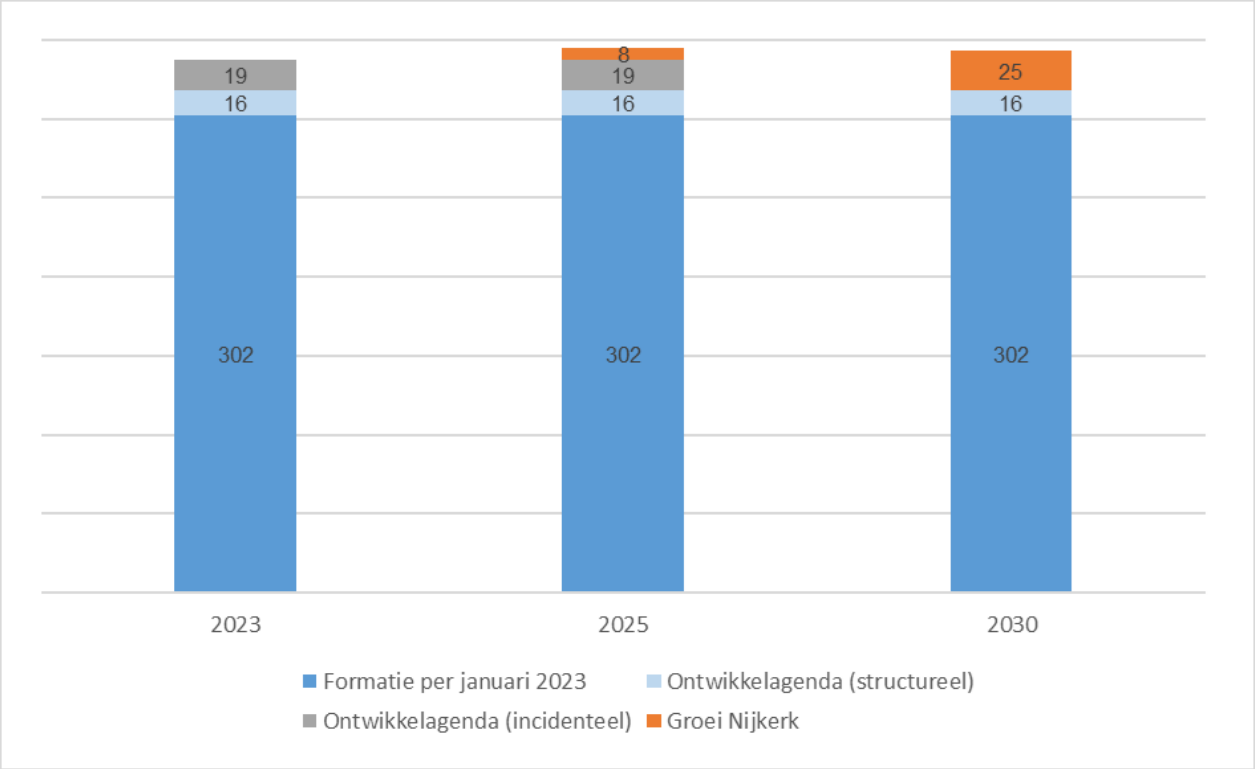
Op de middellange termijn voorzien wij wel nieuwe formatieve knelpunten.
Met name de woningbouwopgave legt extra druk op de organisatie. De komende jaren zal er volop gebouwd worden in de gemeente Nijkerk. De ambitie is om de komende jaren circa 250 woningen (netto) per jaar te realiseren. Dit betekent dat er tot 2030 circa 2.000 woningen bijkomen. Uitgaande van een gemiddelde huishoudensgrootte van 2,1 personen per huishouden[8] betekent dit een toename van ruim vierduizend inwoners. Deze groei c.q. schaalsprong brengt met zich mee dat de omvang van de ambtelijke organisatie mee zal moeten groeien om alle structurele taken goed uit te kunnen voeren. Een deel van deze formatie is ontwikkelingsgerelateerd en betreft formatie die (tijdelijk) benodigd is om alle plannen op te zetten, uit te voeren en te begeleiden. Groei betekent echter ook dat het reguliere werk toeneemt, bijvoorbeeld op het gebied van Burgerzaken, vergunningverlening, Wmo en Jeugd, beheer van wegen, riolering, voorzieningen et cetera.

In onderstaande figuur is dit weergegeven. Te zien is dat de formatie zich ontwikkelt van 337 formatieplaatsen (inclusief Ontwikkelagenda) op dit moment tot circa 343 in

[7] In totaal is ten behoeve van de ontwikkelagenda 2,5 miljoen ter beschikking gesteld waarvan 1,5 miljoen incidenteel en 1 miljoen structureel. Uitgedrukt in fte komt dit overeen met circa 16 fte structureel en 19 incidenteel.
[8] Bron: CBS

2030.[9] Daar komt dan nog bovenop de benodigde capaciteit voor nieuwe taken (o.a. Omgevingswet, Energietransitie).

Naast uitbreiding van de formatie zal de komende jaren ook veel 'ouder' personeel vervangen moeten worden als gevolg van pensionering. In totaal circa zestig medewerkers, waarvan een kwart in de komende drie jaar en de rest in de jaren daarna. Betrekken we daarbij dat de huidige krappe arbeidsmarkt, dan concluderen we dat Nijkerk staat voor een forse personele opgave.



Bij de invulling en verdere doorontwikkeling van de organisatie is een belangrijke rol weggelegd voor de ondersteunende teams. Uit onderstaande tabel blijkt dat de betreffende teams deze rol oppakken met een formatie die vergelijkbaar is met de referentiegemeenten.

Het percentage overhead (in onderstaande tabel B + C + D) bedraagt evenals bij de referentiegemeenten 31,5%, ofwel van elke honderd formatieplaatsen behoren 31

[9] In de berekening is geen rekening gehouden met eventuele nieuwe taken die door het Rijk gedecentraliseerd worden in de periode tot 2030. Verder zijn wij in de berekening uitgegaan van het huidige bouwtempo (250 woningen per jaar) en de huidige werkwijze van de gemeente Nijkerk. Op moment dat processen anders/efficiënter ingericht worden en of gedigitaliseerd/gerobotiseerd zal er minder personeel nodig zijn.

formatieplaatsen tot de overhead. In de referentiegemeenten is dit gemiddeld 30,5%.

5,9% van de totale formatie bestaat uit leidinggevenden. Dit komt overeen met een gemiddelde span of control/attention van 17 fte per leidinggevende[10], of uitgedrukt in medewerkers: gemiddeld 20 medewerkers per leidinggevende. Tussen de teams zijn wel verschillen. De gemiddelde span of control/attention[11] varieert van 7 medewerkers per leidinggevende bij Veiligheid tot ruim 60 medewerkers per leidinggevende bij Dagelijks en Operationeel Beheer.

Tabel 2.3: Totale formatie voor overhead per 1 januari 2023.[12]

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	fte	%[13]	Bened en gemid deld	Gemid deld	Boven gemid deld
A. Bestuur	**7,81**	**2,6%**	**1,3%**	**2,5%**	**3,1%**
w.v. Bestuursondersteuning college B&W	4,43	**1,5%**	0,2%	0,9%	1,7%
w.v. Griffie	3,38	**1,1%**	0,9%	1,3%	1,8%
B. Leidinggevenden (centraal+decentraal)	**17,73**	**5,9%**	**3,7%**	**5,3%**	**6,8%**
C. Secretariaten (centraal+decentraal)	**3,56**	**1,2%**	**1,3%**	**2,5%**	**3,5%**
D. Bedrijfsvoering en concernzaken	**73,66**	**24,4%**	**20,7%**	**22,7%**	**24,3%**
w.v. Financiën en Control	13,04	**4,3%**	5,4%	5,8%	6,4%
w.v. Juridische Zaken	5,00	**1,7%**	0,9%	1,5%	2,1%
w.v. Bestuurs- en managementadvisering	8,84	**2,9%**	0,4%	1,4%	2,2%

[10] Dit is net als bij referentiegemeenten inclusief secretaris en concernmanagers.
[11] Er is een verschil tussen de span of control/attention uitgedrukt in fte of in medewerkers. Span of control/attention zal bij teams met veel parttimers groter zijn wanneer we kijken naar het aantal medewerkers.
[12] Let op: de kolommen onder- en de bovengemiddeld tellen niet op tot '100%', omdat het steeds het gemiddelde betreft van een andere groep gemeenten, namelijk de 25% hoogst en 25% laagst scorende gemeenten.
[13] De staf en ondersteunende taken worden in de BMC benchmarksystematiek uitgedrukt in % van de totale formatie. In onze optiek dient de bedrijfsvoering van een organisatie in verhouding te staan tot de omvang van de organisatie als geheel. De formatie bepaalt immers het aantal interne klanten en is daarmee de grootste werklast bepalende factor. Voor een goede vergelijkbaarheid kunnen we het beste daarom de formatie afzetten tegen de totale formatie.

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	fte	%[13]	Bened en gemid deld	Gemid deld	Boven gemid deld
w.v. Personeel en organisatie	9,30	**3,1%**	1,8%	2,3%	2,8%
w.v. Informatisering en Automatisering	23,41	**7,8%**	4,7%	6,9%	8,7%
w.v. Facilitaire Zaken	8,82	**2,9%**	2,0%	2,7%	3,3%
w.v. Communicatie	5,25	**1,7%**	1,4%	2,1%	2,4%
Uitvoering primair proces	**199,10**	**66,0%**	**64,3%**	**67,0%**	**68,3%**
TOTAAL	**301,86**	**100,0%**		**100,0%**	

Tussen teams/domeinen zijn wel verschillen

In onderstaande tabel is de formatie in het primair proces uitgesplitst naar de gemeentelijke hoofdtaken. Bij de interpretatie is het van belang te beseffen dat de indeling zoals weergegeven niet één op één overeenkomt met de organisatiestructuur en indeling van de gemeente Nijkerk. De figuur geeft de formatie per taak (zoals afgebakend en gedefinieerd door BMC) weer en niet de formatie per team.

In de volgende hoofdstukken geven wij per onderdeel aan voor welke functies formatie wordt ingezet en hoe dit zich verhoudt tot de referentiegemeenten. Tevens gaan we in op de verklaring voor geconstateerde verschillen.

Totale formatie voor uitvoerende taken per 1.000 inwoners (incl. beleidstaken, maar excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Benedenge middeld	Gemiddeld	bovengemid deld
Burgerzaken	**16,60**	0,37	0,35	0,40	0,45
Belastingen	**0,00**	0,00	0,20	0,23	0,27
Ruimtelijke en economische ontwikkeling	**35,22**	0,78	0,56	0,71	0,86
Beheer openbare ruimte	**56,82**	1,26	1,17	1,40	1,69
Vergunningverlening en handhaving	**5,50**	0,12	0,41	0,53	0,60
Veiligheid en openbare orde	**4,85**	0,11	0,06	0,09	0,11
Maatschappelijke Ontwikkeling	**79,71**	1,77	1,27	1,50	1,82
Kunst, cultuur, sport en recreatie	**0,40**	0,01	0,01	0,19	0,38

2.3 Functioneren organisatie

De gemeente Nijkerk is een organisatie in ontwikkeling

De ambtelijke organisatie heeft een aantal roerige jaren achter de rug. In 2016 is Nijkerk overgegaan op het principe van zelfsturing. In de loop 2019 bleek er toch weer behoefte aan meer (centrale) sturing in de organisatie. Dit mede naar aanleiding van een door BMC uitgevoerd evaluatieonderzoek.[14] Op basis van de bevindingen en aanbevelingen is destijds een mijlpalenplan ontwikkeld en uiteindelijk is definitief afscheid genomen van de zelfsturing. Om de verdere doorontwikkeling van de organisatie vorm te geven is, ter opvolging van het mijlpalenplan, het programma Organisatie en Ontwikkeling opgezet. Uitgangspunt daarbij is de doorontwikkeling van zelfsturing naar resultaatverantwoordelijke teams en sturing op basis van de principes van dienend leiderschap. Uit de interviews is naar voren gekomen dat medewerkers hier verschillend mee omgaan. Er zijn medewerkers die de doorontwikkeling als een uitdaging ervaren en meer mogelijkheden dan voorheen zien om resultaten te bereiken en zichzelf te ontplooien. Aan de andere kant zijn er ook medewerkers die minder enthousiast zijn en kunnen omgaan met de nieuwe situatie. Zij ervaren de huidige organisatie vooral als hiërarchisch.

Er zijn in de begroting geen uren begroot voor opleiding en ontwikkeltaken.

De gemeente Nijkerk hanteert een netto productiviteitsnorm van 1.530 direct productieve uren per fte. Onder direct productieve uren wordt verstaan het aantal

[14] Koesteren en kiezen: doorbouwen aan een fitte organisatie. BMC (2019).

beschikbare uren per fte per jaar (1.872) minus verlof, extra verlof, seniorenverlof, en ziekte. Er zijn geen uren begroot voor opleiding, werkoverleg, persoonlijke verzorging, reistijd in werktijd, afdelingsuitjes, et cetera (de zogenaamde indirect productieve uren). Landelijk wordt gerekend met circa 150 indirect productieve uren per fte per jaar, waarvan 36 uur ten behoeve van vorming, opleiding en training.

Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap kan verder ontwikkeld worden
Aangegeven is dat het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap in de gemeente niet goed belegd is. De regie en de besluitvorming kunnen explicieter en scherper; alles lijkt belangrijk. Dit zou vanuit programmamanagement gecoördineerd kunnen worden. Teamleiders hebben hier ook een rol in, maar zijn ook zoekende hierin. Dit vraagt dan ook dat de beoogde inrichting en verrichting hiertoe worden onderschreven en toegepast door organisatie en college.

Ook integraal en samen werken vergt nog ontwikkeling en verbetering.
De meeste grote opgaven kunnen inmiddels niet meer sectoraal aangevlogen worden en dat geldt ook voor veel (toekomstige) opgaven binnen de gemeente Nijkerk. Ze zijn complex en vragen steeds vaker om een integrale(re) aanpak waar meerdere ambtenaren, disciplines, expertises en daarmee ook teams samen moeten gaan werken.

Samenwerking in BLNP verband is kwetsbaar
De BLNP-samenwerking is ondergebracht in een Regeling Zonder Meer, de meest lichte vorm van samenwerking waar delegeren en mandateren niet aan de orde is. Iedere gemeente is zelf verantwoordelijk en levert diensten op het gebied van bedrijfsvoering (HRM, ICT, Juridische Zaken en Financiën) aan de vier gemeenten. De medewerkers zijn in dienst van de deelnemende gemeenten. In de praktijk betekent dit dat medewerkers binnen een team in rechtspositie en arbeidsvoorwaarden, maar ook in aansturing en beoordeling kunnen verschillen. De verantwoordelijk kwartiermakers zijn hierdoor meer dan gemiddeld tijd kwijt aan de dagelijkse coördinatie van het team. Bovendien zijn de kwartiermakers resultaatverantwoordelijk, maar zij hebben geen bevoegdheden als het gaat om functioneren en beoordelen of bij uitbreiding van het contract of een arbeidsconflict. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente waar de medewerker in dienst is. In de gesprekken is bovendien aangegeven dat het niet altijd duidelijk is waar de knip zit tussen wat de individuele gemeenten zelf moeten organiseren en regelen en wat centraal op BLNP-niveau is belegd. Wie is waar verantwoordelijk voor? Een heldere rol- en taakverdeling tussen BLNP en de deelnemende gemeenten ontbreekt (op onderdelen).

Ziekteverzuim bij een aantal teams bovengemiddeld
Het ziekteverzuim binnen de gemeente Nijkerk bedroeg in 2022 gemiddeld 6,9%, tegen landelijk 5,8%. Tussen de verschillende teams zijn wel verschillen. Vooral binnen het sociaal domein (10,4%) is het verzuim hoog, wat voor een deel te verklaren is door langdurige verzuimgevallen. Dergelijke verzuimgevallen zijn door de medische aard lastig te voorkomen, maar hebben een grote impact op teams en daarmee ook op de ervaren werkdruk.

Strategische personeelsplanning staat nog in de kinderschoenen
Wij constateren op basis van de achtergrondinformatie en de gevoerde gesprekken dat strategische personeelsplanning nog in de kinderschoenen staat. Dit maakt de organisatie in onze ogen kwetsbaar, omdat dit in de komende jaren steeds belangrijker zal worden door diverse factoren, zoals veranderende omgeving, uitstroom naar aanleiding van pensioenleeftijd en schaarste binnen bepaalde segmenten op de arbeidsmarkt.

H3 | Bedrijfsvoering en externe dienstverlening

In de komende drie hoofdstukken gaan we nader in op de resultaten per domein. In dit hoofdstuk komen de staf en ondersteunende taken van de organisatie aan de orde (de bedrijfsvoering). Deze taken zijn in Nijkerk als het gaat om HRM, Juridische zaken, Financiën, en Informatisering grotendeels onderdeel van de BLNP samenwerking. Een aantal bedrijfsvoeringstaken voert de gemeente zelf uit, zoals bestuurs- en managementadvisering, organisatieontwikkeling, communicatie en secretariële en facilitaire ondersteuning. Deze taken zijn belegd bij

- Team Regie en Control
- Team Financiën en Bedrijfsvoering
- Team Informatiebeheer, Facilitaire dienstverlening en Kwaliteit Dienstverlening

Daarnaast gaan we in op de formatie voor Veiligheid en Burgerzaken en Service & Informatie.

Hieronder geven wij per taak/functie aan hoeveel formatie wordt ingezet door de gemeente Nijkerk. Aangezien tevens andere afdelingen of teams formatie kunnen inzetten voor de genoemde functies komt de afdelingsformatie zoals Nijkerk deze kent, niet exact overeen met het totaal van de formatie die in de tabellen zijn weergegeven. De cijfers weerspiegelen dus niet 1 op 1 de organisatiestructuur van de gemeente Nijkerk per 1 januari 2023. Tevens dient te worden opgemerkt dat de leidinggevenden en afdelingssecretariaten niet in de vergelijking zijn meegenomen. Deze formatie hebben wij reeds bij het onderdeel overhead besproken (zie tabel 2.3).

3.1 Resultaten per taakveld

3.1.1 HRM

Het team BLNP HRM bestaat uit (generalistische) HRM adviseurs, een HRM analist, de personeels- en salarisadministratie (verder PSA) en de coördinator PSA. Het team werkt zowel voor de gemeente Nijkerk als de overige BLNP-gemeenten. Daarnaast kan er gebruik worden gemaakt van elkaars specifieke HRM expertise. Zo beschikt Nijkerk bijvoorbeeld over een arbocoördinator en kan zij gebruik maken van expertise binnen de BLNP samenwerking op het gebied van beleid of arbeidsjuridische vraagstukken. Vanuit de samenwerking gebeurt dit op basis van ‘geven en nemen’, slechts de formatie van het afdelingshoofd HRM is onderdeel van de formatie van BLNP.

Tabel 3.1: Formatie HRM (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	fte	%	Benedengemiddeld	Gemiddeld	Bovengrens
Personeels- en Organisatiebeleid	0,00	0,0%	0,0%	0,3%	0,5%
Consulenten/HR-adviseurs	5,85	1,9%	0,7%	1,1%	1,5%
Salarisadministratie en personeelsbeheer	2,00	0,7%	0,1%	0,6%	0,8%
Overig P&O	1,45	0,5%	0,1%	0,3%	0,4%
TOTAAL	**9,30**	**3,1%**	**1,8%**	**2,3%**	**2,8%**

Uit onderstaande tabel blijkt dat de formatie voor HRM in totaliteit van grotere omvang is dan gemiddeld. Er is geen formatie toegerekend aan personeels- en organisatiebeleid. Deze kennis kan vanuit het BLNP samenwerkingsverband worden opgehaald. De bovengemiddelde formatie voor de HRM adviseurs wordt door de meeste gesprekspartners herkend. Desondanks wordt een hoge werkdruk ervaren. Dit komt onder andere doordat er momenteel nog sprake is van veel herstel- en reparatiewerkzaamheden als gevolg van de periode van zelfsturing. Leidinggevenden moeten nog in hun rol komen. Ook houden HRM adviseurs zich naast tactische werkzaamheden veel bezig met operationele werkzaamheden die veel tijd in beslag nemen. Daarnaast vraagt het oprichten van de gemeenschappelijke regeling om veel inzet van de adviseurs, bovenop de reguliere werkzaamheden. Verder is er een behoorlijk aantal vacatures, een knelpunt waar veel gemeenten mee kampen gezien de krappe arbeidsmarkt. Daarvoor is capaciteit op recruitment ingehuurd.

De formatie voor PSA is gemiddeld, terwijl de werkdrukbeleving hoog is. Op dit moment is er juist behoefte aan (meer) administratieve capaciteit, om (digitale) processen te optimaliseren.

3.1.2 Financiën en Bedrijfsvoering

Binnen het team Financiën en Bedrijfsvoering zijn alle taken ondergebracht met betrekking tot het financieel beleid en beheer. Het team is onder andere verantwoordelijk voor de P&C-cyclus (begroting, jaarrekening), financiële en fiscale advisering, financiële administratie (debiteuren, crediteuren, invordering, betalingsverkeer), AO/IC en interne controle, debiteuren en incasso, en de afhandeling bezwaar en beroep. Daarnaast zijn de adviseurs bedrijfsvoering onderdeel van het team. Deze adviseurs adviseren (proactief) over het optimaliseren van de bedrijfsvoering.

Financieel Beleid en Beheer

Uit onderstaande tabel blijkt dat de formatie voor Financieel beleid en beheer in totaliteit van kleinere omvang is dan gemiddeld. Voor een belangrijk deel wordt dit verklaard doordat het team Financiën in de BLNP samenwerking gebruik kan maken van circa 7 fte. Deze formatie is deels belegd bij Putten. Het gaat dan met name om uitvoering van financiële processen, de jaarrekening en afhandeling van facturen. Andere gemeenten binnen het samenwerkingsverband leveren administratieve medewerkers. Wanneer we deze 7 fte mee zouden nemen in de benchmark, groeit de formatie richting het gemiddelde van de benchmark. Door de teamleider is ook aangegeven dat de capaciteit voldoende is voor de uitvoering van de werkzaamheden en dat de formatie op orde is.

Tabel 3.2: Formatie Financiën (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		**Referentiegemeenten**		
	f.t.e.	%	Benedenge middeld	Gemiddeld	bovengemi ddeld
Financieel beleid en advies, planning & control	9,22	3,1%	2,8%	3,1%	3,4%
Financiële administratie en registratie	3,82	1,3%	2,3%	2,7%	3,1%
TOTAAL	**13,04**	**4,3%**	**5,4%**	**5,8%**	**6,4%**

Bedrijfsvoering

Het team Bedrijfsvoering wordt na zelfsturing aangestuurd door dezelfde teamleider. Dit team bestaat uit adviseurs die de drie domeinen adviseren en hieraan zijn verbonden. Zij werken samen in het team Bedrijfsvoering om objectief te kunnen adviseren en kennis met elkaar te kunnen delen en zo te zorgen voor kruisbestuiving. Bij de referentiegemeenten maakt de capaciteit van deze strategische advisering veelal onderdeel uit van de rollen binnen domeinen zelf.

Tabel 3.3: Formatie Bedrijfsvoering (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		**Referentiegemeenten**		
	f.t.e.	%	Benedenge middeld	Gemiddeld	bovengemi ddeld
Bestuurs- en managementadvisering	7,34	2,4%	0,3%	0,8%	1,2%
Bestuursondersteuning	1,50	0,5%	0,0%	0,6%	1,1%
TOTAAL	8,84	2,9%	0,4%	1,4%	2,2%

3.1.3 Juridische Zaken

Het team BLNP Juridisch Zaken houdt zich onder andere bezig met de taken in het kader van juridische advisering van de organisatie en het bestuur. De Nijkerkse juristen houden zich alleen bezig met Nijkerkse adviesvragen. Bij de BNLP samenwerking worden zij vooral ingezet voor hun specifieke juridische expertise. Overstijgende opgaven die voor alle vier gemeenten geleden, worden dan efficiënter uitgevoerd.

Tabel 3.4: Formatie Juridische zaken (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	%	Benedengemiddeld	Gemiddeld	bovengemiddeld
Juridisch beleid en advies	3,22	1,1%	0,1%	0,5%	0,6%
Juridische ondersteuning	1,78	0,6%	0,3%	1,0%	1,4%
TOTAAL	**5,00**	**1,7%**	**0,9%**	**1,5%**	**2,1%**

De totale formatie voor het team ligt net iets hoger dan gemiddeld. Dit geldt met name voor de formatie op beleid (met name adviseurs). Dit wordt verklaard door de detacheringen aan de andere gemeenten binnen BLNP, de juristen werken dus niet alleen voor Nijkerk. Daar tegenover staat dat de formatie voor juridische ondersteuning benedengemiddeld is, maar nog wel binnen de bandbreedte valt.

3.1.4 Informatisering

Tot het taakveld Informatisering en Automatisering (I&A) behoren de taken op het gebied van I&A beleid, systeem- en netwerkbeheer, werkplekondersteuning, helpdesk, (technisch) applicatie- en gegevensbeheer (inclusief stelselbeheer), en het beheer van internet en intranet. Daarnaast is de formatie voor Documentaire Informatievoorziening toegerekend aan deze functie. Het betreft taken op het gebied van postafhandeling, archief- en informatiebeheer, archivering en digitalisering van de documentenstroom.

In totaliteit zet Nijkerk 23,41 fte voor deze taken in, wat bovengemiddeld is. Dit geldt voor alle onderliggende functies met uitzondering van de informatiebeheer (documentaire informatievoorziening). De formatie die de gemeente Nijkerk hiervoor inzet is vergelijkbaar met die in de referentiegemeenten. Uit de gesprekken komt naar voren dat er op het gebied van informatiebeheer nog een flinke slag gemaakt dient te worden als het gaat om digitalisering.

Tabel 3.5: Formatie Informatisering en Automatisering (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	%	Benedengemiddeld	Gemiddeld	bovengemiddeld
Beleid en advies I&A, informatiemanagement	6,48	2,1%	0,8%	1,7%	2,2%
Systeem- en netwerkbeheer	8,99	3,0%	0,1%	2,0%	2,9%
Werkplekondersteuning/helpdesk	2,89	1,0%	0,0%	0,2%	0,3%
Documentaire Informatievoorziening	5,05	1,7%	1,1%	1,9%	2,6%
Overig I&A	0,00	0,0%	0,4%	1,1%	1,6%
TOTAAL	**23,41**	**7,8%**	**4,7%**	**6,9%**	**8,6%**

3.1.5 Informatiebeheer, Facilitaire Dienstverlening en Kwaliteit dienstverlening

Het team informatiebeheer is in onze benchmark onderdeel van 'Informatisering & Automatisering' (documentaire informatievoorziening) en in tabel 3.5 opgenomen. Daaruit blijkt dat de formatie rond het gemiddelde ligt, de formatie van Nijkerk is weliswaar iets lager.

In onze benchmark komen de taken van facilitaire dienstverlening en kwaliteit dienstverlening samen (in facilitaire zaken). Tot het taakveld facilitaire dienstverlening behoren onder andere de taken:beveiliging/bodes, catering, werkplekbeheer, huisvesting, gebouwbeheer, schoonmaakbeheer, reserveringen, bestellingen, logistiek en contractbeheer. Tot kwaliteit dienstverlening behoren de taken rondom inkoop, (uitvoering) communicatie[15] en procesinrichting hieromtrent. In totaliteit zet Nijkerk 8,82 fte voor deze taken in, zoals zichtbaar is in tabel 3.7. Daarmee is er sprake van gemiddelde formatie.

De totale capaciteit wordt als voldoende ervaren voor de manier waarop de facilitaire dienstverlening op dit moment is ingericht. In de toekomst kan dit mogelijk veranderen. De verwachting is dat de gemeente Nijkerk in het eerste kwartaal van 2024 overgaat naar het nieuwe gemeentehuis. De voorbereidingen vragen veel tijd en daarmee capaciteit. Wanneer het nieuwe gemeentehuis in gebruik wordt genomen, zullen er zaken veranderen. Dit vraagt veranderende service naar de inwoner toe. Het gevolg hiervan is bijvoorbeeld het inzetten van toegangscontrole, camera's etc. Daarnaast wordt mogelijk de openstelling van het gemeentehuis verlengd.

[15] De werkzaamheden op het gebied van communicatie zijn in onze benchmark onderdeel van het taakveld communicatie en zijn opgenomen in tabel 3.2.6.

Tabel 3.6: Formatie Facilitaire Zaken (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	%	Benedengemiddeld	Gemiddeld	bovengemiddeld
Beleid en advies FZ, inkoop	2,77	0,9%	0,1%	0,3%	0,5%
Facilitaire ondersteuning	6,05	2,0%	2,0%	2,4%	3,0%
TOTAAL	**8,82**	**2,9%**	**2,2%**	**2,8%**	**3,3%**

Momenteel is er sprake van werkdrukbeleving bij de medewerkers van het bedrijfsrestaurant.Daar tegenover staat dat er wordt gewerkt aan een cateringconcept, waardoor de werkdruk zal afnemen.

Verder werd aangegeven dat er een structureel te kort is op het gebied van inkoop, als gevolg van de ontwikkelagenda en een toename van inkoop bij het ruimtelijke domein.

3.1.6 Bestuurssecretariaat en Communicatie

Het bestuurssecretariaat hebben wij reeds bij het onderdeel overhead besproken (zie tabel 2.3). In onderstaande tabel is de formatie voor communicatie weergegeven. Hierin is zichtbaar dat beleid en advies op het gebied van communicatie met een lage formatie is ingevuld, terwijl de uitvoering bovengemiddeld is. Er worden knelpunten ervaren, met name door de toename van het aantal communicatiekanalen. Ook ontwikkelingen zoals de Omgevingswet, energietransitie en de woningbouwopgave vragen om steeds complexere en steeds meer ondersteuning en capaciteit vanuit communicatie.

Tabel 3.7: Formatie Communicatie (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	%	Benedengemiddeld	Gemiddeld	bovengemiddeld
Beleid en advies communicatie	1,61	0,5%	0,4%	0,8%	1,1%
Uitvoering communicatie en voorlichting	3,64	1,2%	0,8%	1,3%	1,5%
TOTAAL	**5,25**	**1,7%**	**1,4%**	**2,1%**	**2,4%**

3.1.7 Burgerzaken en Service & Informatie

In onderstaande tabel is de formatie voor Burgerzaken weergegeven. Team Burgerzaken voert onder andere de Paspoortwet en de Wet Basisregistratie Personen

uit. Daarnaast is het cluster verantwoordelijk voor de uitvoering burgerlijke stand, de aanpak identiteits- en adresfraude en het beoordelen van (buitenlandse) brondocumenten.

Het team Service & Informatie houdt zich bezig met de dienstverlening aan de burger middels het klantcontactcentrum en verzorgt telefonisch en e-mail contact met burgers. Daarnaast zorgt dit team voor de bemensing op de ontvangstbalie en de receptie. In onderstaande tabel is de formatie voor het team Service en Informatie meegenomen onder 'frontoffice'.

De totale formatie van het team Burgerzaken en Service & Informatie ligt onder het gemiddelde, maar nog wel binnen de bandbreedte. Door de teamleider is aangegeven dat de capaciteit op orde is, met ondersteuning van inhuur. Kwetsbaarheid wordt met name gevoeld bij de basisregistratie personen (BRP) en naturalisatie en daarmee de meer complexe taakgebieden.

Deze kwetsbaarheid zal de komende tijd meer gevoeld worden door het nieuwe dienstverleningsconcept. Daarbij komen bij de frontoffice meer complexe vragen terecht. Verder vraagt het openstellen van twee loketten (een loket in Nijkerk en een Hoevelaken) meer inzet vanuit het team, bijvoorbeeld in het kader van veiligheid rondom documenten. Met de komst van het nieuwe gemeentehuis komt daar mogelijk verandering in.

Tabel 3.8: Formatie Burgerzaken en Service & Informatie (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Beleid Burgerzaken	1,00	0,02	0,00	0,02	0,03
Frontoffice (balie, telefonie en receptie)	7,03	0,16	0,20	0,26	0,30
Backoffice	8,57	0,19	0,08	0,11	0,14
TOTAAL	**16,60**	**0,37**	**0,35**	**0,40**	**0,45**

3.1.8 Veiligheid

Binnen het team Veiligheid zijn de taken op het gebied van openbare orde en veiligheid (OVV) en vergunningen, toezicht en handhaving (VTH) belegd. In onderstaande tabel is de formatie voor OOV (exclusief BOA's) weergegeven. De formatie voor VTH komt in paragraaf 5.2.2. aan de orde.

Vanuit het team is aangegeven dat de huidige formatie passend is voor Nijkerk, gelet op het feit dat er in de afgelopen jaren veel taken zijn bijgekomen; denk bijvoorbeeld aan ondermijning, cybercrime, multiprobleem gezinnen, en de samenhang tussen het zorg- en het veiligheidsdomein. Daarnaast werd aangegeven dat er nog een slag gemaakt wordt op het gebied van crisisbeheersing, naar aanleiding van achterstallig onderhoud.

Tabel 3.9: Formatie Openbare orde en veiligheid (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Beleid en advies OOV	1,60	0,04	0,01	0,05	0,08
Coördinatie/uitvoering/OOV en crisisbeheersing	3,25	0,07	0,00	0,04	0,06
	4,85	**0,11**	**0,06**	**0,09**	**0,11**

H4 | Sociaal

De beleidsmatige en uitvoerende taken binnen het sociaal domein zijn in Nijkerk ondergebracht bij:

- Team Beleid en Administratie
- Team Jeugd
- Team Wmo
- Team Participatie

In paragraaf 4.1 gaan we eerst in op de trends en ontwikkelingen die relevant zijn voor het sociaal domein, waarna in paragraaf 4.2 wordt ingegaan op de resultaten per taakveld.

4.1 Trends en ontwikkelingen

Transformatie Sociaal Domein
Als gevolg van de decentralisaties in het sociaal domein lag er voor gemeenten een forse opgave om duurzaam betaalbare zorg en ondersteuning te organiseren voor inwoners. Binnen Nijkerk wordt hieraan gewerkt middels het transformatieplan *'Anders kijken anders doen'.* Dit transformatieplan moet deze verandering in gang zetten. Het doel is hulp en ondersteuning aan inwoners slimmer te organiseren met als resultaat een houdbaar en toekomstbestendig lokaal stelsel voor zorg, ondersteuning en begeleiding aan inwoners zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van zorg, ondersteuning of dienstverlening. Er spelen ontwikkelingen zoals de vergrijzing en toename van de doelgroep met een lange afstand tot de arbeidsmarkt waardoor de groep inwoners die een beroep doen op het sociaal domein van de gemeente groeit.

Veranderende wet- en regelgeving
Evenals de andere domeinen heeft ook het sociaal domein te maken met veranderende wet- en regelgeving. Het werk wordt daardoor complexer en meer juridisch van aard. Nieuwe wet- en regelgeving heeft een impact op de werkzaamheden en werkvoorraden. Voorbeelden hiervan zijn de aanpassing van de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) waardoor vroegsignalering van schulden een wettelijke taak voor gemeenten is geworden. Daarnaast is de invoering van de nieuwe Wet inburgering per 1 januari 2022 een voorbeeld, door deze wet krijgen gemeenten een belangrijke rol bij de begeleiding van inburgeringsplichtige nieuwkomers.

Huisvesting vluchtelingen: Oekraïners en statushouders.
De gemeente is open en gastvrij voor nieuwkomers, zodat ze zich snel thuis voelen en kunnen deelnemen aan de samenleving. De gemeente wil ze goed begeleiden, zodat ze zo snel mogelijk onderwijs gaan volgen, kunnen wonen en werken.

Inkoop Jeugd
Nijkerk heeft de jeugdhulp binnen Regio Foodvalley ingekocht. De inkoopvoorwaarden worden via de Fysieke Adviestafel (FAT) met de gecontracteerde partijen aangescherpt. De afgelopen jaren zijn de kosten voor jeugdhulp zowel regionaal als lokaal fors gestegen. In 2022 is echter een voorzichtige daling ten opzichte van de uitgaven van voorgaande jaren. Besparingsvoorstellen worden de komende jaren in de keten verder geïmplementeerd.

4.2. Resultaten per taakveld

Hieronder geven wij per beleidsmatige en uitvoerende taak binnen het sociaal domein aan hoeveel formatie per 1 januari 2023 wordt ingezet door de gemeente Nijkerk.

4.2.1 Maatschappelijke ontwikkeling

In tabel 4.2 is de formatie voor Maatschappelijke Ontwikkeling[16] weergegeven. Het betreft zowel de beleids- als de uitvoeringstaken rondom onder meer Werk en Inkomen, WMO, Jeugd en Onderwijs. In totaliteit wordt daarvoor 79,71 fte ingezet. Dit komt overeen met 1,77 fte per 1.000 inwoners, hetgeen groter is dan gemiddeld. Als we dit uitsplitsen naar functies dan blijkt dat in Nijkerk relatief meer formatie wordt ingezet voor de consulenten Wmo/Jeugd, leerplichtzaken en overige uitvoerende functies en relatief minder formatie wordt ingezet voor consulenten Werk en Inkomen en beleid Wmo/Jeugd. Onder beleid is, naast de formatie voor de beleidsadviseurs, ook de formatie voor de juridisch kwaliteitsmedewerker (4,22 fte) opgenomen.

Bij de interpretatie van de tabel is het van belang te beseffen dat gemeenten verschillende keuzes maken in de inrichting van de toegang. In sommige gemeenten beperkt de taakstelling zich tot het in kaart brengen van de ondersteuningsbehoefte en het doorverwijzen van de cliënt aan andere (zorg)partijen. In andere gemeenten behoren ook casemanagement en het bieden van lichte ondersteuning en begeleiding

[16] Onder Maatschappelijke Ontwikkeling verstaan we alle taken die voortvloeien uit Participatiewet, IOAW/IOAZ, het bijstandsbesluit zelfstandigen, de wet inburgering, de wet sociale werkvoorziening, schuldhulpverlening, bijzondere bijstand, wet maatschappelijke ondersteuning, onderwijshuisvesting, volwasseneneducatie, leerplicht, leerlingenvervoer, jeugdzorg, kinderopvang en peuterspeelzalen.

tot het takenpakket. In gemeenten waar dit gebeurt, is hier uiteraard extra formatie voor opgenomen.

In Nijkerk wordt het eerste contact met de inwoner verzorgd door de consulenten. Zij zijn verantwoordelijk voor de integrale toegang voor alle zorg- en ondersteuningsvragen, voeren regie en bieden directe ondersteuning en begeleiding. Daarnaast spelen de consulenten een belangrijke rol op het gebied van preventie. Zo wordt intensief samengewerkt met ketenpartners binnen preventienetwerken. Bij veel andere gemeenten wordt hier minder belang aan gehecht, en dus minder tijd en formatie aan besteed. Dit zien we terug in onderstaande tabel. De formatie die de gemeente Nijkerk inzet voor consulenten Wmo en Jeugd is groter dan gemiddeld maar passend bij de taakstelling.

Tabel 4.1: Formatie Maatschappelijke Ontwikkeling (excl. leidinggevenden en secretariaten)

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Benedenge middeld	Gemiddeld	bovengemid deld
Beleid					
Werk en Inkomen	3,87	0,09	0,00	0,05	0,08
Wmo en Welzijn	9,81	0,22	0,18	0,26	0,32
Uitvoering					
Eerste contact/toegang	1,87	0,04	0,00	0,05	0,06
Consulent Inkomen/Participatie/SHV	12,62	0,28	0,22	0,31	0,38
Consulent Wmo/Jeugd	26,53	0,59	0,23	0,39	0,43
Handhaving/sociale recherche	1,00	0,02	0,00	0,01	0,02
Leerlingenvervoer	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02
Leerplichtzaken	3,00	0,07	0,00	0,03	0,05
Overige uitvoerende functies	21,01	0,47	0,31	0,39	0,52
TOTAAL	**79,71**	**1,77**	**1,27**	**1,50**	**1,82**

H5 | Ruimte

De beleidsmatige en uitvoerende taken binnen het fysieke domein zijn in Nijkerk ondergebracht bij:

- Team Grondzaken;
- Team Dagelijks en Operationeel beheer;
- Team Projecten & Processen;
- Team Vakspecialisten & Planvorming.

Planvorming draagt zorg voor (beleid- en planmatige) kaders voor de omgeving. Het gaat daarbij om ruimtelijke ontwikkeling, economie en toerisme. De vakspecialisten verrichten binnen deze kaders en wettelijke regelgeving de afwikkeling van procedures en het toezicht en handhaving. Ook gebiedsontwikkeling in brede zin en het voeren van grondexploitaties behoort tot het taakveld van dit domein.

Het team Dagelijks en Operationeel beheer draagt zorg voor beleidsmatige kaders en meerjarenplannen voor mobiliteit in brede zin, verkeer en vervoer, groen, water, civiele werken (onder meer wegen en riolering) en gebouwen. Ook voorbereiding, uitvoering en directievoering van projecten in de fysieke ruimte behoort tot het takenpakket. Het team is tevens verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de gemeentelijke eigendommen in de openbare ruimte en het gemeentelijk vastgoed.

De precieze grens tussen beleid, programma, beheer en onderhoud is niet altijd scherp te definiëren en het verschilt ook per taakveld.

In paragraaf 5.1 wordt ingegaan op de trends en ontwikkelingen. Vervolgens wordt in paragraaf 5.2 ingegaan op de specifieke constateringen per taakveld.

5.1 Trends en ontwikkelingen

Nijkerk heeft hoge ambities op het ruimtelijk vlak. Hieronder benoemen we de belangrijkste ambities en ontwikkelingen.

Omgevingswet: omgevingsvisie en omgevingsplan
De inwerkingtreding van de Omgevingswet zal voor ruimtelijke plannen en vergunningen (en daarmee projecten) grote gevolgen hebben: nieuwe procedures, omgeven met juridische onzekerheden en dergelijke, komen in de plaats van beproefde en bekende procedures.

Voor de gemeente Nijkerk zijn in een Omgevingsvisie de ontwikkelingsmogelijkheden in de fysieke leefomgeving uitgewerkt. De visie omvat het hele grondgebied van de

gemeente en geeft een doorkijk tot 2040. De omgevingsvisie is een samenhangende visie met strategische hoofdkeuzes van beleid voor de volgende zes thema's: duurzame ontwikkeling, wonen, werken, mobiliteit, voorzieningen en het landelijk gebied.

De omgevingsvisie is het eerste document van de Omgevingswet dat Nijkerk in gebruik neemt. In de komende jaren wordt ook een Omgevingsplan opgesteld. De omgevingsvisie vormt tevens de grondslag voor dat Omgevingsplan dat de regels bevat voor de fysieke leefomgeving in de gemeente.

Duurzaamheid: klimaatadaptatie en energietransitie
Het streven is de gemeente op een goede manier door te geven aan de volgende generaties. Dit door zo min mogelijk grondstoffen te gebruiken die niet meer kunnen worden aangevuld. En hier uiteindelijk helemaal mee stoppen.
De komende periode heeft het terugdringen van gebruik van energie prioriteit. Hierbij is aandacht voor de sociale woningvoorraad, het bedrijfsleven en inwoners die de investering in energiebesparing niet zelf kunnen betalen.
In 2050 moeten alle Nederlandse gemeenten 95 procent CO2-besparing gerealiseerd hebben. Een flinke klus, zeker omdat er dit jaar een plan van aanpak van gemeenten wordt verwacht. Het gaat hierbij onder meer om benodigde capaciteit voor monitoren Regionale Energie, verduurzamen van het gemeentelijke vastgoed, klimaatneutraal inkopen en communicatie (inclusief energieloket).
De gemeente wil dan ook in 2050 energieneutraal zijn. Over de route daarnaartoe zijn afspraken gemaakt in de regio via de Regionale Energiestrategie. Tot 2030 zijn wind- en zonne-energie de middelen om dit te doen. Ook staat de gemeente open voor nieuwe mogelijkheden. Voor de periode na 2030 wordt gebruik gemaakt van nieuwe ideeën om de doelen voor 2050 te halen.

Woningbouwopgave en bereikbaarheid
De gemeente wil meer aanbod van woningen voor iedereen, met bijzondere aandacht voor inwoners met een laag of gemiddeld inkomen, inwoners die hun eerste woning kopen en voor onze ouderen. Ook heeft Nijkerk aandacht voor de doorstroom. Hiertoe dan ook de Woonvisie.

Nijkerk is dan ook een groeigemeente en wil per jaar 250 woningen bouwen. Hierbij is er ook aandacht voor de bereikbaarheid en het verkeer. Bij alle nieuwbouw wil de gemeente zorgen dat wijken goed bereikbaar zijn voor het openbaar vervoer, de fiets en de auto.

Ander gemeentehuis
De gemeenteraad heeft in 2019 besloten het voormalige pand van de Rabobank te verbouwen tot een nieuw gemeentehuis. De verwachting is dat het nieuwe gemeentehuis begin 2024 klaar is om te gebruiken.

Buitengebied
Het buitengebied wordt als belangrijk gezien voor de inwoners. Nijkerk wil de bestaande natuur en het landschap versterken en beschermen. Natuur dichtbij en toegankelijk maken, met respect voor dieren en planten.

Gestreefd wordt naar een economisch sterke landbouwsector die voldoende en gezond voedsel opbrengt en waarbij boeren positief bijdragen aan de omgeving, het landschap en het milieu. Natuurvriendelijke en multifunctionele landbouw met een ontwikkeling naar duurzame landbouw wordt aangemoedigd.

Regionale samenwerking
Nijkerk heeft geïnvesteerd in regionale samenwerking. Beleidsontwikkeling, besluitvorming en uitvoering daarvan worden steeds nadrukkelijker beïnvloed door bovengemeentelijke gremia. Dit proces van schaalvergroting naar regionale samenwerking en provinciale en landelijke sturing op ruimtelijke inrichting intensiveert. Dit onder druk van met name toenemende schaarste van beschikbare ruimte, de noodzaak zorg te dragen voor een toekomstbestendige economie en arbeidsmarkt, de noodzaak van verduurzaming in al haar dimensies te realiseren en tenslotte de noodzaak de woonmarkt weer in balans te brengen als geheel en ten behoeve van diverse doelgroepen daarbinnen.

Cumulatie van opgaven
Naar de toekomst toe wordt een verdere intensivering en cumulatie van de opgaven gezien. Hierboven zijn al genoemd de inwerkingtreding van de Omgevingswet, de ambities op het gebied van duurzaamheid, bouwopgaven, huisvesting vluchtelingen, een nieuw gemeentehuis, de bereikbaarheid en versterking en bescherming van het buitengebied. Binnen het fysieke domein wordt dan ook een toenemende complexiteit in de uitvoering van projecten en ruimtelijke procedures ervaren waarbij het aantal projecten en grondexploitaties zal toenemen.

Verder wordt door het domein geconstateerd dat het belang van de verschillende regio’s toeneemt, wat om extra inzet vraagt om de positie van Nijkerk te borgen. Door alle opgaven heen wordt een trend gezien van meer participatie en/of gebiedsontwikkelingen die steeds complexer worden.

5.2 Resultaten per taakveld

5.2.1 Ruimtelijke en economische ontwikkeling

In onderstaande tabel is de formatie voor ruimtelijke en economische ontwikkeling (exclusief management en secretariële ondersteuning) weergegeven. Het betreft zowel de beleids- als de uitvoeringstaken rondom ruimtelijke ordening, vastgoed, grondzaken, milieu, duurzaamheid en ook economie en toerisme. In totaliteit wordt daarvoor door de gemeente Nijkerk 35,22 fte ingezet. Dit komt overeen met 0,78 fte per 1.000 inwoners, wat iets hoger is dan gemiddeld en binnen de bandbreedte valt.

Tabel 5.1: Formatie Ruimtelijke en economische ontwikkeling (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Benedenge middeld	Gemiddeld	bovengemid deld
Beleid					
Beleid en advies REO	20,04	0,45	0,32	0,44	0,54
Uitvoering					
Uitvoering	15,18	0,34	0,13	0,27	0,39
TOTAAL	**35,22**	**0,78**	**0,58**	**0,71**	**0,84**

Er is behoefte aan een planoloog en een stedenbouwkundige. Ook op duurzaamheid zijn er grote vraagstukken. Bij team vakspecialisten en planvorming (VEP) is gesteld dat er in de bezetting een tekort is van 4 fte; het invullen van vacatures is lastig. Ook is er behoefte aan kwalitatieve ontwikkeling voor wat betreft de vakspecialisten.

5.2.2 Vergunningverlening, toezicht en handhaving

In onderstaande tabel is de eigen formatie voor vergunningverlening en handhaving weergegeven. Hieronder wordt alle vergunningverlening en toezicht en handhaving van deze vergunningen samengenomen. Wat betreft vergunningen gaat het dus om de omgevingsvergunning, maar ook om vergunningen die niet onder de omgevingsvergunning vallen zoals vergunningverlening APV en bijzondere wetten. Ook wat betreft toezicht en handhaving van de openbare ruimte is hier alles samengenomen; het betreft dus al het toezicht en handhaving van de vergunningen, maar ook al het aanpalende toezicht en handhaving in de openbare ruimte.

De formatie is duidelijk lager dan gemiddeld. Niet verwonderlijk gezien het feit dat Nijkerk de VTH-taken grotendeels heeft uitbesteed aan de Omgevingsdienst De Vallei (OddV). Via de OddV werken de gemeenten Barneveld, Ede, Nijkerk, Scherpenzeel en Wageningen nauw samen voor deze taken. De formatie die wel in de tabel is opgenomen betreft de formatie voor de toezichthouders van het Team Veiligheid. Het gaat daarbij om de Toezichthouder drank- en horecawet (1 fte) en de Toezichthouders openbare ruimte (BOA's; 4 fte). In de BMC benchmarksystematiek worden deze taken gerekend tot het taakveld vergunningverlening, toezicht en handhaving. De formatie 'Vergunningverleners' (0,5 fte) betreft de functie Senior vergunningverlener en regievoerder.

Tabel 5.2: Formatie Vergunningverlening, toezicht en handhaving (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Beleid					
Vergunningverlening en handhaving	0,00	0,00	0,01	0,03	0,05
Uitvoering					
Coordinatoren	0,00	0,00	0,00	0,02	0,02
Vergunningverleners	0,50	0,01	0,08	0,14	0,19
Toezichthouders openbare ruimte	4,00	0,09	0,02	0,08	0,12
Bouw- en woningtoezicht	0,00	0,00	0,05	0,08	0,11
Milieu en overige handhaving	1,00	0,02	0,00	0,02	0,02
Overige uitvoerende functies	0,00	0,00	0,07	0,17	0,26
TOTAAL	**5,50**	**0,12**	**0,39**	**0,53**	**0,60**

5.2.3 Dagelijks en operationeel beheer

Binnen Openbaar Gebied zijn alle taken ondergebracht met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte (wegen, riolering, groen), beheer en onderhoud met betrekking tot water, afvalinzameling en -verwerking, en gegevensbeheer.

De formatie voor beheer openbare ruimte is onder gemiddeld maar boven de ondergrens. Het ingenieursbureau heeft een bovengemiddelde formatie, kwaliteit openbare als beleidsfunctie en de overige uitvoerende functies hebben echter een formatie die lager is dan het gemiddelde.

Tabel 5.3: Formatie Beheer openbare ruimte (excl. leidinggevenden en secretariaten).

	Nijkerk		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	fte per 1.000 inw.	Beneden gemiddeld	Gemiddeld	Boven gemiddeld
Beleid					
Kwaliteit openbare ruimte	1,94	0,04	0,08	0,13	0,18
Uitvoering					
Ingenieursbureau	12,47	0,28	0,14	0,24	0,34
Overige uitvoerende functies (groenvoorziening, straatreiniging, afvalinzameling, wijk en buurtbeheer, en overige functies)	42,41	0,94	0,77	1,02	1,24
TOTAAL	**56,82**	**1,26**	**1,17**	**1,40**	**1,69**



BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

KvK BMC Implementatie 31046509
IBAN NL61ABNA0626023106
BTW NL80.55.22.827 B.01

Colofon

Juni 2023

Classificatie : Vertrouwelijk

Naam adviseurs :
- drs. B.A. (Benno) Wiendels
- drs. R. (Richard) Journee
- A. (Angelique) Aquarius, MSc

Projectnummer :

Kijk voor meer info op onze website: bmc.nl