Raadsmonitor Organisatieopgave Kiezen voor Rotterdam



Versie 1.0 | 13 oktober 2026

Gemeente Rotterdam

Stand van ‘Kiezen voor Rotterdam’

Onderdeel van de voorjaarsnota 2023 was een bezuiniging op de organisatie van in totaal € 150 mln. voor de collegeperiode tot en met 2027. Deze bezuiniging staat los van de bezuiniging uit het coalitieakkoord. Stoppen met groeien, meer flexibel en efficiënter werken is het doel voor de gemeentelijke organisatie. Zo geeft de gemeente uiteindelijk structureel minder geld uit aan de eigen organisatie en haalt op die manier druk af van de gemeentelijke begroting.

Vanuit Kiezen voor Rotterdam is met de begroting 2025 een formatieve daling van 570 fte - verdeeld over 2025 en 2026 - verwerkt. De organisatie heeft daarna nog enkele bijstellingen gedaan, waarmee de totale daling van de formatie is bijgesteld naar 531,6 fte. Deze formatieve daling is met de voorjaarsnota 2025 omgeslagen naar de specifieke organisatieonderdelen, taakvelden en functies.

Opbouw bezuining € 150 mln	2024	2025	2026	2027	Totaal
Materieel – incidentele besparing	€ 20,0 mln				€ 20,0 mln
Materieel – structurele besparing			€3,3 mln	€3,3 mln	€ 6,6 mln
Personeel – structurele besparing		€ 25,0 mln	€ 49,2 mln	€ 49,2 mln	€ 123,4 mln
					€ 150,0 mln

Uitgangspunten van de opgave Kiezen voor Rotterdam

De vier uitgangspunten voor de financiële kant van deze organisatieontwikkeling zijn afgesproken in de Voorjaarsnota 2023:

1. De opgave gaat zo min mogelijk ten koste van de dienstverlening aan de stad.
2. Er is geen verdeelsleutel over de clusters, keuzes worden gemaakt op basis van inhoud.
3. Er wordt gekeken naar de verhouding tussen beleid en de uitvoering en de ondersteuning die daarvoor nodig is.
4. Bij uitvoering kijken we hoe zaken nog efficiënter kunnen.

Het bestuurlijk bestel blijft buiten beschouwing en de opgave wordt gerealiseerd zonder gedwongen ontslagen. Dat gebeurt met de inzet en ontwikkeling van het talent van de medewerkers in het achterhoofd, net als het streven naar het zijn en blijven van een aantrekkelijke werkgever.

Kiezen voor Rotterdam – uitwerking in 4 sporen

Kiezen voor Rotterdam is uitgewerkt aan de hand van vier 'sporen' waarlangs is gewerkt aan een kwalitatief betere en goedkopere – en daarmee efficiëntere – organisatie.

1. De grootste opgave uit het programma Kiezen voor Rotterdam is een **krimp in de bedrijfsvoering**. De bedrijfsvoering zijn activiteiten die ondersteunend zijn aan de primaire processen van de gemeente. Denk hierbij aan HR, ICT en financiën. Het verantwoordelijk management stuurt strakker op de omvang van de bedrijfsvoering.

2. Goede **dienstverlening** aan Rotterdammers staat voorop. De organisatie daarvan kan slimmer, beter en **efficiënter**, zonder aantasting van de kwaliteit. Dat kan bijvoorbeeld door locaties in de wijken efficiënter te benutten en een betere inrichting van de kanaalsturing in de dienstverlening om vragen, meldingen en klachten van Rotterdammers beter en sneller af te handelden.

3. Strategie, beleid en onderzoek: vanuit de één-concerngedachte; **centrale strategische functie** van de gemeentelijke organisatie richt zich op een gemeentebrede agenda. Die vindt zijn basis in het coalitieakkoord en de lange termijnopgaven voor de stad. De gemeentebrede agenda geeft richting aan de beleidsontwikkelingen in de verschillende organisatieonderdelen en krijgt koppeling met de centrale onderzoeksagenda. De verwachting is dat dit leidt tot **effectievere beleidsinzet en gemeentelijke onderzoeken**.

4. In de eerste helft van 2024 is besloten tot een gewenst organisatiemodel met een **kleinere concerndirectie**. Dat model is toegesneden op de uitvoering van de complexe opgaven waar Rotterdam voor staat, én het moet leiden tot een kleinere, efficiëntere organisatie. De concerndirectie legt het accent meer op strategische verantwoordelijkheid. Het operationele aspect verschuift naar de directeurenlaag.

Kiezen voor Rotterdam – uitwerking in FTE en euro per spoor

Kiezen voor Rotterdam	In fte[1]	In euro
Totale opgave personeel in het jaar 2025	272	€ 25,0 miljoen
Totale opgave personeel in het jaar 2026	260	€ 24,2 miljoen
Totaal	**532**	**€ 49,2 miljoen**

Per spoor	Spoor 1	Spoor 2	Spoor 3	Spoor 4	Totaal
Totaal FTE	**375**	**104**	**49**	**4**	**532**
Totaal €	**€ 35,6 mln**	**€ 8,6 mln**	**€ 4,5 mln**	**€ 0,5 mln**	**€ 49,2 mln**

[1] In verband met de leesbaarheid is gekozen voor afronding op hele fte.

Kiezen voor Rotterdam – mobiliteitsopgave per jaar per cluster in FTE

Cluster	2025	2026	Totaal	Reeds gerealiseerd	Bekende uitstroom tot eind 2026	Resterende opgave
BCO	130	123	252	194	1	57
MO	37	38	75	54	1	21
SB	25	37	62	40	1	21
SO	33	20	53	43	0	10
DV	24	20	44	25	1	18
W&I	17	14	32	24	0	8
CAMC	2	4	6	4	0	2
Veilig	3	2	5	5	0	0
DBZ	2	2	3	0	0	3
Totaal	**272**	**260**	**532**	**389**	**4**	**140**

Stand 31 augustus 2026

[1] In verband met de leesbaarheid is gekozen voor afronding op hele fte.

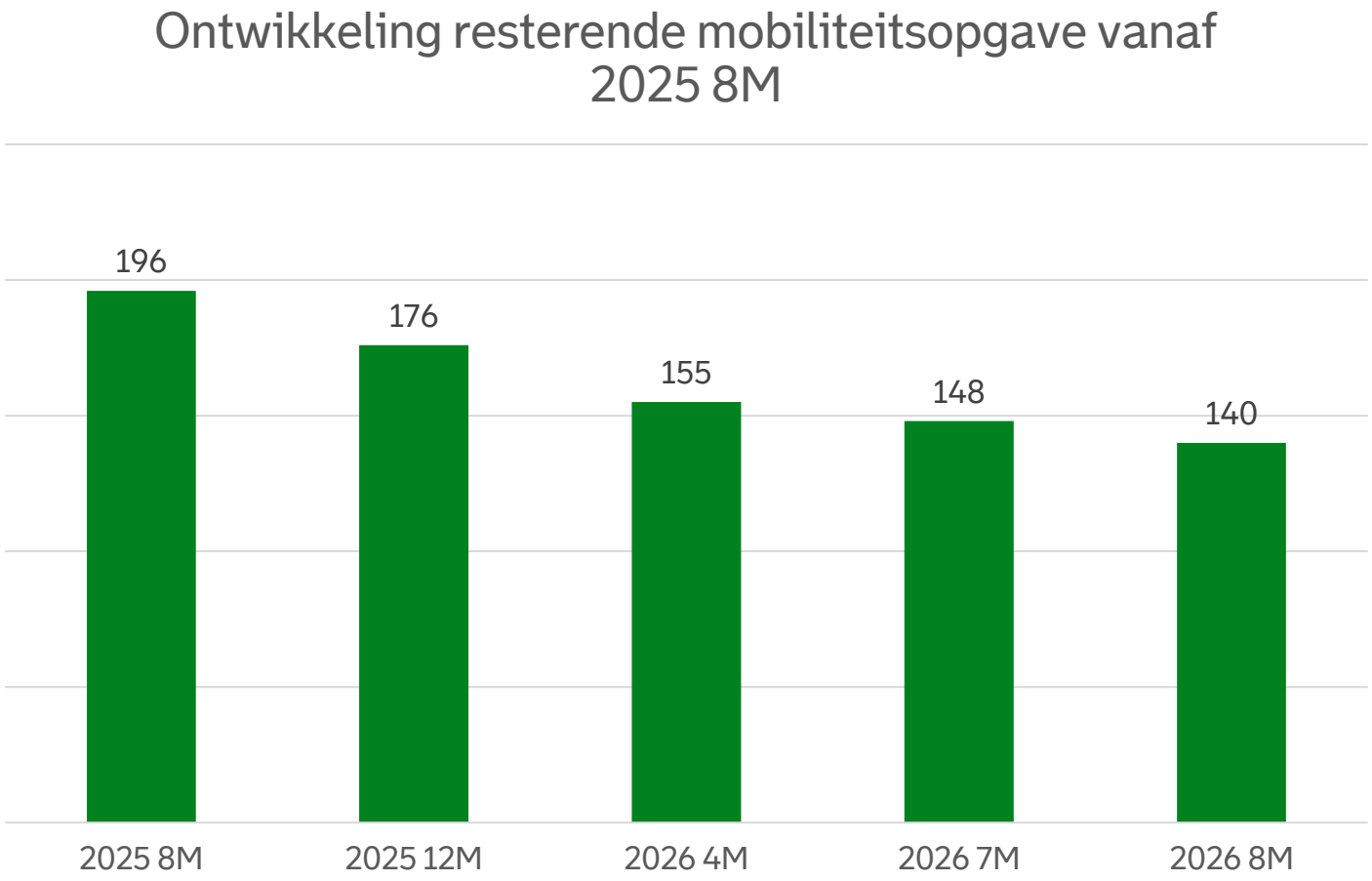
Kiezen voor Rotterdam – uitwerking in sporen per cluster in FTE

Cluster	Spoor 1	Spoor 2	Spoor 3	Spoor 4	Totaal	resterende opgave 2026
BCO	251	0	1	0	252	57
MO	32	25	18	0	75	21
SB	26	27	9	1	62	21
SO	29	10	14	0	53	10
DV	14	27	1	2	44	18
W&I	16	14	1	1	32	8
CAMC	6	0	1	0	6	2
Veilig	1	1	3	0	5	0
DBZ	1	0	2	0	3	3
Totaal	**375**	**104**	**48**	**4**	**532**	**140**

Stand 31 augustus 2026

[1] In verband met de leesbaarheid is gekozen voor afronding op hele fte.

Kiezen voor Rotterdam – ontwikkeling resterende opgave



Kiezen voor Rotterdam - monitoring realisatie in euro's

Organisatie opgave (x €1 miljoen)	**Begroting 2026**	**1e herziening 2026**	**2e herziening 2026**	**Prognose 2026** (stand aug 2026)	**Afwijking**
Categorie personeel	€ 1.395	€ 1.423	€ 1.453	€ 1.435	- € 18

In de begroting 2026 voor de personele kosten is de daling van de formatie met 260 fte verwerkt.
De stijging van de personele begroting met de 2e herziening wordt veroorzaakt door het omzetten van tijdelijke middelen naar tijdelijke formatie en het deels verwerken van (onvermijdelijke) knelpunten bestaand beleid (financieel beeld vanuit coalitieakkoord).

De onderschrijding van € 18 miljoen wordt onder andere veroorzaakt door:
- Openstaande vacatures die moeilijk vervulbaar zijn.
- Instroom en uitstroom gedurende het jaar waardoor de realisatie afwijkt van het begrote jaarbedrag.

De onderschrijding op personeel moet in relatie worden gezien met de inhuurkosten. Een deel van de kosten van inhuur binnen formatie (o.a. vacatureruimte) wordt gedekt vanuit de onderschrijding op de personele kosten.

In de paragraaf Bedrijfsvoering bij de Begroting 2027/2e herziening 2026 worden de totale arbeidskosten nader toegelicht.

Kiezen voor Rotterdam – rode draad

- De organisatie heeft tot eind augustus 2026 74% (eind 2025 67%) van de totale formatieve doelstelling vanuit Kiezen voor Rotterdam kunnen realiseren, door:
  - Natuurlijk verloop en het niet invullen van vacatures;
  - Het efficiënter inrichten van werkprocessen;
  - Het beperken van interne dienstverlening (Spoor 1).

- Naast het deels verder invullen van de opgave met natuurlijk verloop zijn plannen uitgewerkt conform het sociaal statuut, om de resterende mobiliteitsopgave te realiseren. Deze plannen zijn voorgelegd aan de medezeggenschap en daarna aan de directeur HRO-C.

- De impact van de keuzes vanuit Kiezen voor Rotterdam op zowel de dienstverlening in de stad als de dienstverlening aan de organisatie blijkt zoals beoogd beperkt gebleven. De implementatie van de gemaakte keuzes heeft op veel plekken tot positieve impact geleid. Er zijn echter ook onderdelen waarbij de impact onbedoelde neveneffecten heeft, zoals de bundeling van taken bij wijkgericht werken die initieel voor een langdurige piekbelasting bij medewerkers zorgt.

- Daarnaast is het beeld dat de monitor op meerdere functies ten onrechte nog een resterende mobiliteit toont, veroorzaakt doordat de administratieve afwikkeling nog niet gereed is. Dit vergt nader onderzoek en zal in de volgende monitor (jaarstukken 2026) worden toegelicht.

Kiezen voor Rotterdam – impact dienstverlening

Spoor 1: Krimp op bedrijfsvoering	Spoor 2: Dienstverlening en wijkgericht werken	Spoor 3: Strategie, beleid en onderzoek	Spoor 4: Topstructuur
Algemeen beeld	**Algemeen beeld**	**Algemeen beeld**	**Algemeen beeld**
• Gebruik maken van technologische en digitale ontwikkelingen • Borging interne dienstverlening door zorgvuldige afweging natuurlijk verloop en invulling vacatures en verdeling van schaarste • Efficiëntere inrichting van werkzaamheden en benodigde capaciteit	• Dienstverlening aan Rotterdammer blijft prioriteit • Efficiëntere inrichting van werkzaamheden en benodigde capaciteit • Meer gebruik van digitale mogelijkheden	• Krimp in beleidscapaciteit • Inzet op beleidsontwikkeling gefocust op kernthema's	• Krimp van het aantal concerndirecteuren en ondersteuning
Directe impact	**Directe impact**	**Directe impact**	**Directe impact**
• Beperking openingstijden interne servicedesk HR • Centraliseren bestelpunten • Procesverbetering bij vraag naar ondersteuning • Digitale transformatie – reductie van inzet en decentralisatie taken naar clusters	• Vergroten van wijkgerichtheid van vakafdelingen en projecten waardoor reductie in capaciteit mogelijk is en het wijkgericht werken wordt verbeterd • Keten telefonie efficiënter in de uitvoering: first time fix • Digitaliseringsslag bij W&I	• Door de fase van de nieuwe bestuursperiode is het effect van de krimp in beleidscapaciteit nog niet goed zichtbaar.	• Nieuwe topstructuur en aansturing clusters • Vier concerndirecteuren i.p.v. zes • Geen gevolgen voor dienstverlening aan de stad • Inzet concernteams bedrijfsvoering
Doorkijk	**Doorkijk**	**Doorkijk**	
• Digitale transformatie – decentralisatie taken wordt per februari 2026 geëffectueerd. • Effectueren deel keuzes in 2026 hebben beperkt effect op uitvoering en heeft aandacht. • Plannen zijn voorgelegd aan medezeggenschap zoals afgesproken in het Sociaal statuut	• Resterende krimp wordt voorgelegd aan de medezeggenschap zoals afgesproken in het Sociaal statuut • Eerste signalen zijn positief, betere samenwerking en efficiency in dienstverlening . • Wel leidt groeiende zichtbaarheid in de wijk tot een toegenomen vraag en langdurige piekbelasting.	• Kwaliteit van beleidsontwikkeling blijft behouden maar de doorlooptijd van beleidsvernieuwing kan toenemen • Samenwerking tussen afdelingen beleid- en bedrijfsvoering worden mogelijk versterkt door capaciteit te bundelen	



Zijdelingse indicatoren

Trend Formatie en Bezetting (1/2)

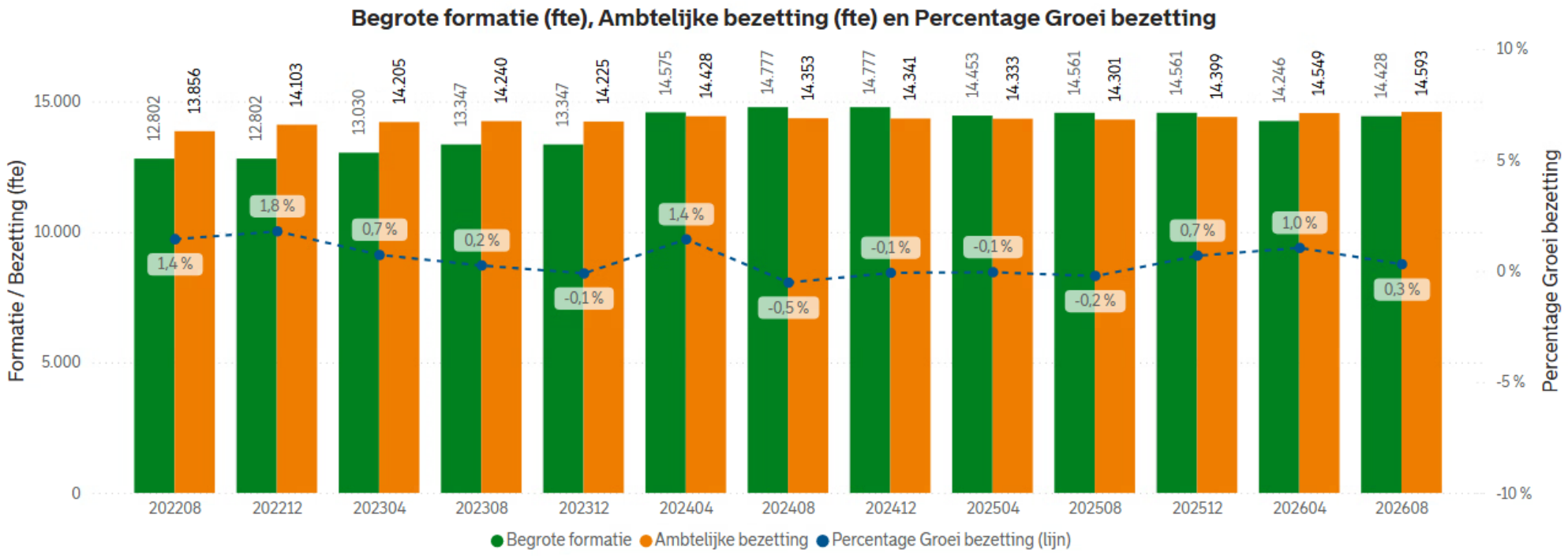
We streven ernaar dat de formatie ‘het plafond’ is voor de bezetting (de grootheden zijn gelijk) en we monitoren dat we niet (meer) groeien in omvang.

De staafgrafiek op de volgende pagina geeft per periode inzicht in de formatie van de ambtelijke begrotingstand en de ambtelijke bezetting op dat moment.
De formatie ‘ambtelijke begrotingsstand’ wordt per begrotingsstand aangepast, dit is gelijk aan de P&C-momenten 4-, 8- en 12-maands.

De bezetting is de daadwerkelijke bezetting ambtenaren op de laatste dag van genoemde periode. Deze twee gegevens worden in aantallen fte weergegeven.

De lijngrafiek in de figuur geeft het percentage groei weer van de formatie op dat moment ten opzichte van de vorige periode. Bij een afname is een minteken zichtbaar voor het percentage.
De cijfers kunnen lichte afwijkingen vertonen ten opzichte van de versie jaarstukken 2024. Dit heeft te maken met terugwerkende kracht mutaties.

Trend formatie en bezetting (2/2)



- Stand formatie 2e herziening 2026 (202608) alle besparingen Kiezen voor Rotterdam voor 2026 zijn verwerkt.
- Ambtelijke bezetting per augustus 2026 een stijgende trend (+ 0,3%). Daarmee stijgt de bezettingsgraad van 98,9% in december 2025 naar 101,4% in augustus 2026
- De bezettingsgraad is in 2026 gedaald van 102,1% (stand april) naar 101,4% doordat de formatie is gestegen.
- De bezettingsgraad gecorrigeerd voor de RVA binnen directie Veilig (wel bezetting - geen formatie, gemeente vervult een kassiersfunctie voor dit onderdeel) is 100,5%

Trend verhouding instroom en uitstroom per tertiaal (1/2)

We monitoren trends in het verschil tussen in- en uitstroom en bewaken daarbij een eventuele hogere uitstroom in bepaalde leeftijdscategorieën.

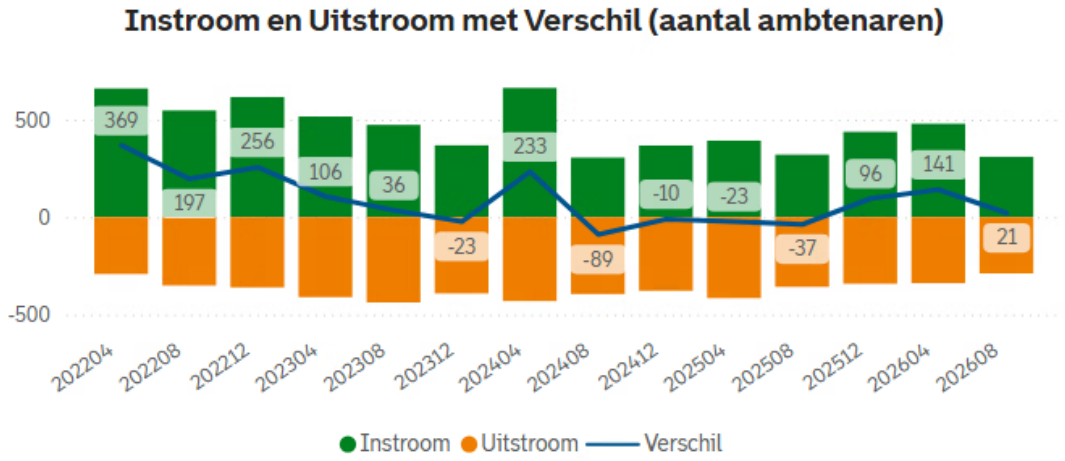
De bovenste grafiek laat in de staven per periode zowel het aantal ambtenaren zien die extern instromen (boven de 0-lijn) als extern uitstromen (onder de 0-lijn).

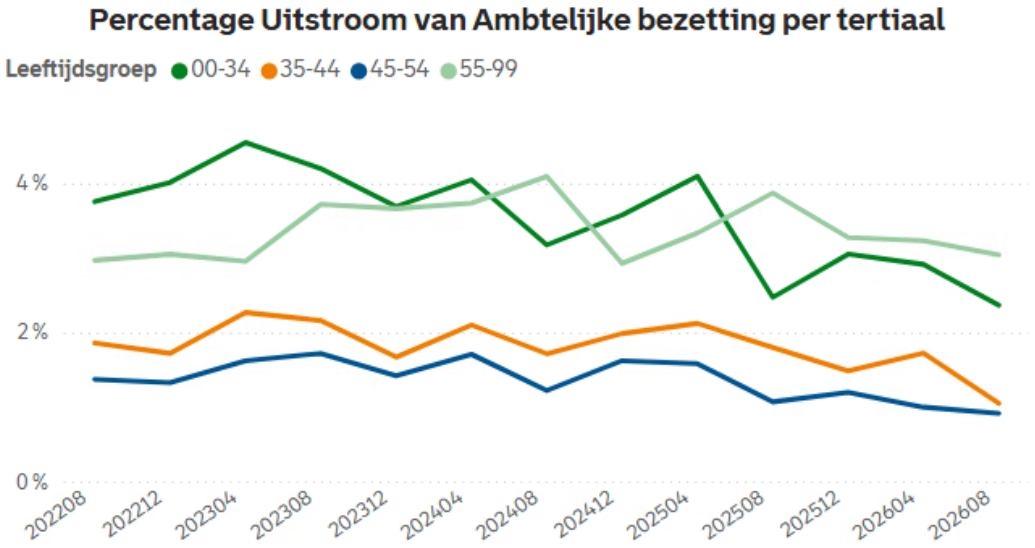
De lijn in die grafiek geeft inzicht in de netto in-/uitstroom per periode waarbij het verschil in in- en uitstroom wordt weergegeven. Een afname wordt weergegeven met een minteken voor het aantal.

De onderste lijngrafiek geeft inzicht in de leeftijdscategorie van de extern uitgestroomde ambtenaren per periode. Dit is weergegeven in het percentage van de ambtelijke bezetting binnen de betreffende leeftijdscategorie in dezelfde periode.

De cijfers kunnen lichte afwijkingen vertonen ten opzichte van de versie jaarstukken 2024. Dit heeft te maken met terugwerkende kracht mutaties.

Trend verhouding instroom en uitstroom per tertiaal (2/2)





- Het saldo is de laatste drie tertialen positief. Dit bevestigt het beeld uit de vorige sheet dat de ambtelijke bezetting stijgt.
- In het tweede tertiaal 2026 is per saldo wel een daling zichtbaar ten opzichte van het eerste tertiaal 2026.

- Het percentage uitstroom in de jongste leeftijdsgroep (jonger dan 35 jaar) is tussen het tweede en derde tertiaal van 2025 gestegen, maar nu weer gedaald. Over een langere periode gezien daalt het percentage uitstroom onder de groep jongste leeftijdsgroep.
- Het percentage uitstroom in de leeftijdsgroepen ouder dan 45 is licht dalend.
- Het percentage uitstroom in de leeftijdsgroep 35-44 is dalend.

Trend verhouding Uitvoering vs. Ondersteuning (1/2)

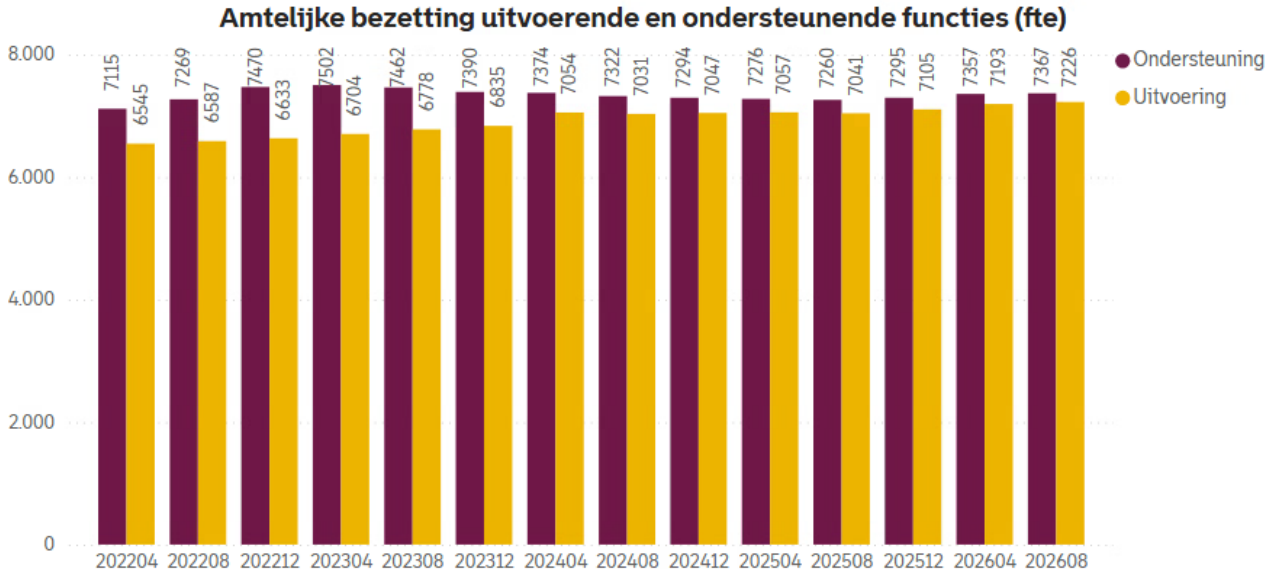
We monitoren trends in de verhouding tussen uitvoerende en ondersteunende functies.

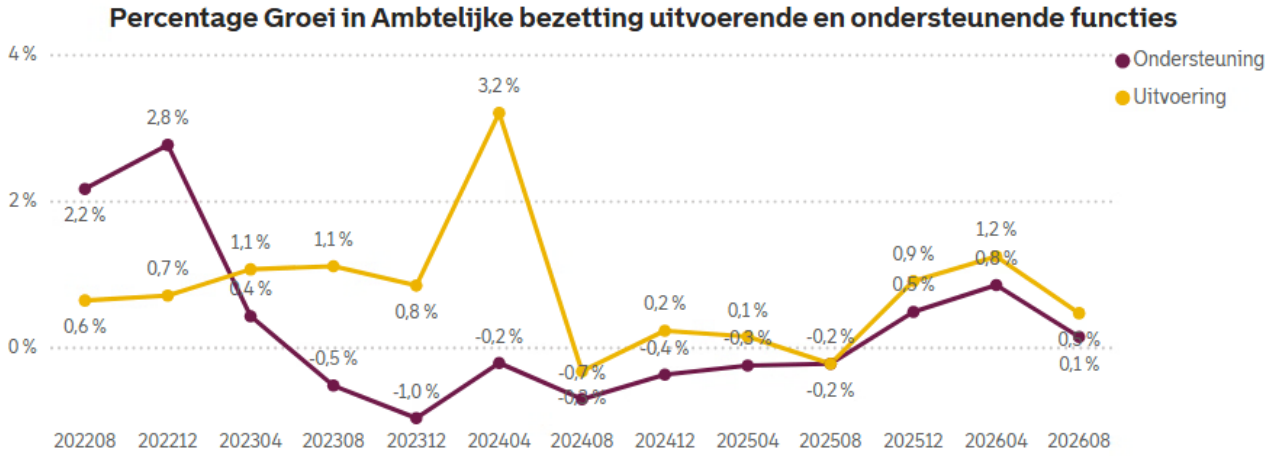
De staafgrafiek laat zien wat de verdeling -van de ambtelijke bezetting op het peilmoment- is tussen uitvoerende functies en ondersteunende functies. Dit is weergegeven in aantallen fte en per periode.

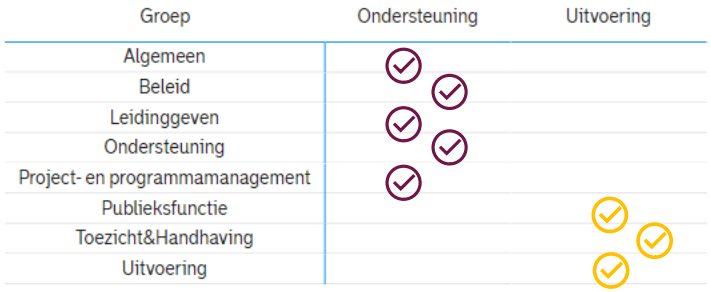
In de visual ernaast is aangegeven welke functiefamilies ondersteunend of uitvoerend zijn. De lijndiagram geeft inzicht in het percentage groei per groep uitvoering en ondersteuning ten opzichte van de vorige periode. Een afname wordt weergegeven met een minteken voor het percentage.

De cijfers kunnen lichte afwijkingen vertonen ten opzichte van de versie jaarstukken 2024. Dit heeft te maken met terugwerkende kracht mutaties.

Trend verhouding Uitvoering vs. Ondersteuning (2/2)







- Voor uitvoerende functies was sprake van een constante toename, iets meer oplopend in het 1e tertiaal van 2024 (o.a. door inhuizen Ro!Entree BV als klantcontactcentrum binnen Dienstverlening). In het 2e tertiaal is die trend gekeerd en is ook daar sprake van een afname van ambtelijke bezetting.
- In het 3e tertiaal van 2024 is er weer sprake van een lichte groei op uitvoerende functies (o.a. door het meebewegen van de capaciteit voor 1e lijns gemeentelijke dienstverlening en een stijging van instroom bij Reiniging SB). Na een lichte daling in het 2e tertiaal stijgt de bezetting op uitvoerende functies licht in het 3e tertiaal 2025.
- Vanaf het 1e tertiaal 2026 zien we een verdere stijging van de bezetting op zowel uitvoerende als ondersteunende functies.

Trend fte externe inhuur en zzp (1/2)

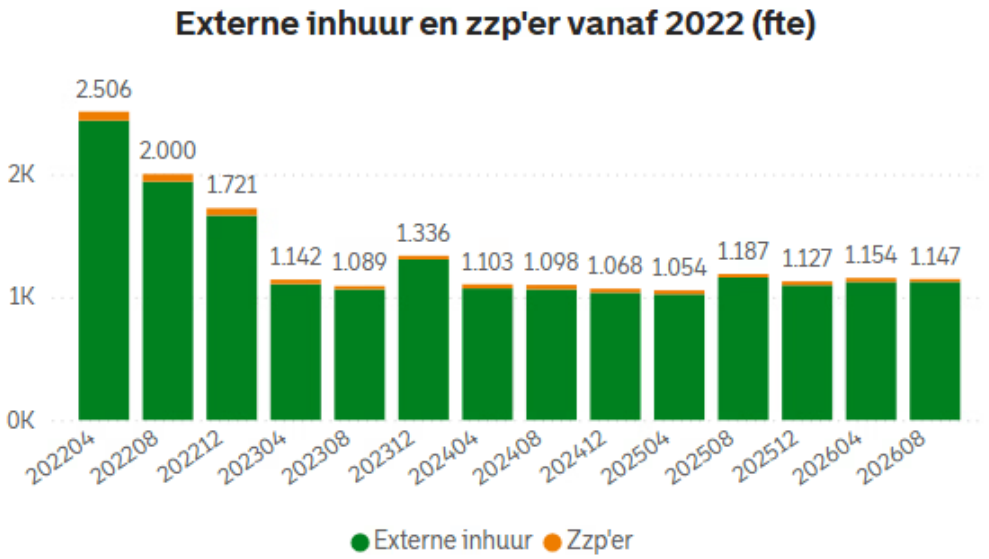
We monitoren een eventuele stijging in externe inhuur en zzp

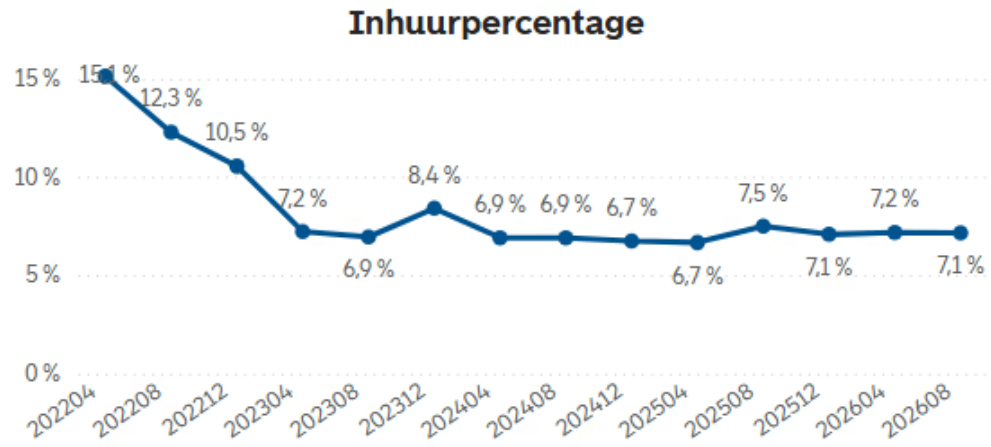
De staafdiagram linksboven geeft het totaal aantal fte weer van de ‘Externe inhuur’ en ‘zzp’ per periode. De aantallen ‘zzp’ zijn zo klein dat deze niet in een cijfer zijn weergegeven.

In de lijngrafiek is het percentage ‘Externe inhuur’ ten opzichte van de totale bezetting (zowel ambtelijk als externe inhuur) inzichtelijk per periode.

De cijfers kunnen lichte afwijkingen vertonen ten opzichte van de versie jaarstukken 2024. Dit heeft te maken met terugwerkende kracht mutaties.

Trend fte externe inhuur en zzp (2/2)





- Vanaf 2022 is een duidelijke daling van het aantal fte op de externe inhuur en zzp zichtbaar. Dit komt vooral door beëindiging van de Corona-organisatie. Eind 2023 was nog even sprake van een stijging in verband met een vaccinatiecampagne.
- Exclusief de Corona-organisatie is sprake van een stabiel aantal fte op de externe inhuur van zo'n 1.000 tot 1.100 fte.
- Het inhuurpercentage in fte ten opzichte van de totale bezetting blijft het afgelopen jaar stabiel rond de 7%.
- Het aantal fte externe inhuur is het 2e tertiaal van 2025 gestegen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door vervanging tijdens vakantieperiode en uitvoering van de vaccinatiecampagne voor Corona.
- In het 3e tertiaal van 2025 is een lichte daling zichtbaar in het aantal fte externe inhuur. Hiermee daalt het inhuurpercentage naar de 7%.
- In het 1e en 2e tertiaal van 2026 blijft het inhuurpercentage 7%

Definities



Definities (1)

- Tertiaal = een tertiaal is één van de drie perioden van vier maanden, waarin een jaar wel wordt ingedeeld. Het 1e tertiaal omvat de maanden januari tot en met april, het 2e tertiaal de maanden mei tot en met augustus en het 3e de maanden september tot en met december. Deze worden voor rapportage doeleinde onderverdeeld in bijvoorbeeld 202504, 202508 en 202512 voor het kalenderjaar 2025.

- (begrote) Formatie = de (begrote) formatie geeft de som aan begrote fte's weer.

- Ambtelijke bezetting = de ambtelijke bezetting weergeeft de som aan fte van ambtelijk personeel.

- Fte = in het Engels staat dit voor “fulltime equivalent” wat in het Nederlands betekent “voltijds equivalent”. Fte is een rekeneenheid waarmee de omvang (in werkuren) van de functie of de personeelssterkte van een organisatie wordt uitgedrukt. Binnen het de gemeente staat 1 fte voor ambtelijk personeel gelijk aan 36 werkuren per week, gemiddeld 144 werkuren per maand.

- Instroom = de instroom geeft het aantal ambtenaren weer dat in dienst is gekomen.

- Uitstroom = de uitstroom geeft het aantal ambtenaren weer dat uit dienst is getreden.

Definities (2)

- (functie) Groep = (functie) groep valt onder te verdelen in twee categorieën: uitvoering en ondersteuning. De volgende functiegroepen zijn uitvoerend: publieksfunctie, toezicht & handhaving en uitvoering. Deze functies dragen bij aan de primaire operatie van het concern. Ondersteunend daaraan is de groep ondersteuning, deze bestaat uit de functiegroepen: algemeen, beleid, leidinggeven, ondersteuning en project- en programmamanagement.

- Externe inhuur = het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht en onder leiding en toezicht van de gemeente Rotterdam, door een private organisatie met winstoogmerk, middels het tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid. Deze medewerkers hebben de volgende contractsoorten: detachering, (externe) payroll en uitzendkracht.

- Zzp = een zzp'er is een zelfstandige zonder personeel. Deze contractsoort wordt apart meegenomen en maakt dus géén deel uit van externe inhuur.

- Inhuurpercentage = in deze monitor wordt het inhuurpercentage als percentage van het aantal fte weergegeven. Deze wordt berekend door de som van de fte aan externe inhuur te delen door de som van de ambtelijke bezetting en de som van de externe inhuur, vermenigvuldigd met 100.


ROTTERDAM.