

Derde Wijziging op de begroting 2018 GR Peelgemeenten en Eerste Wijziging op de begroting 2019 GR Peelgemeenten

Het Algemeen bestuur van openbaar lichaam Peelgemeenten;

Gezien het voorstel van het Dagelijks bestuur van Peelgemeenten van 1 oktober 2018 inzake de derde begrotingswijziging 2018 Peelgemeenten, en rekening houdend met de ontvangen zienswijzen van de 5 gemeenteraden;

Gelet op:

- Artikel 212 van de Gemeentewet
- De gemeenschappelijke regeling openbaar lichaam Peelgemeenten
- De financiële verordening Peelgemeenten

Besluit

In te stemmen met de derde wijziging op de begroting 2018 Peelgemeenten en de eerste wijziging op de begroting 2019.

De derde wijziging op de begroting 2018 en de eerste wijziging op de begroting 2019 Peelgemeenten betreft het besluit van het Algemeen Bestuur om de navolgende wijzigingen als begrotingswijziging te verwerken in de begrotingen 2018 en 2019:

	incidenteel 2018	structureel vanaf 2018	incidenteel 2019	structureel vanaf 2019
1. Overschrijding uitvoeringskosten	306.000			
2. Nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdende inzichten	12.400	66.400	156.300	479.800
3. Vervanging bedrijfsapplicatie	352.000			9.000
Totaal	670.400	66.400	156.300	488.800

De derde begrotingswijziging 2018 en de eerste wijziging op de begroting 2019 leiden tot de volgende verhoging van de inwonerbijdragen:

Inwonerbijdrage	incidenteel 2018	structureel vanaf 2018	incidenteel 2019	structureel vanaf 2019
Asten	93.500	9.300	21.700	67.800
Deurne	179.500	17.700	41.700	130.400
Gemert-Bakel	167.100	16.500	39.200	122.600
Laarbeek	123.700	12.300	28.900	90.400
Someren	106.600	10.600	24.800	77.600
Totaal	670.400	66.400	156.300	488.800

Aldus besloten in de openbare vergadering van het Algemeen bestuur van openbaar lichaam
Peelgemeenten op 17 december 2018.

De voorzitter,

de secretaris

De heer H.J. Mak

Mevrouw N. Sabir

Toelichting derde begrotingswijziging 2018 / eerste begrotingswijziging 2019

1. Overschrijding uitvoeringskosten

incidenteel 2018: € 306.000

De incidentele vraag naar middelen voor uitvoeringskosten bestaat uit de overschrijding zoals gemeld in de tweede kwartaalrapportage en de extra vraag naar middelen in verband met aanvullende inhuur consultants tot januari 2019.

1.1. Overschrijding tweede kwartaalrapportage 2018

In de tweede kwartaalrapportage 2018 is opgenomen dat er in 2018 een overschrijding op de uitvoeringskosten plaatsvindt. De overschrijding wordt veroorzaakt door een hogere prijsontwikkeling van salariskosten dan geraamd en door hogere personeelskosten.

1.2. Aanvullende inhuur consultants

Voor de periode tot en met december 2018 is er tevens aanvullende inhuur nodig van consultants, vanwege het wegwerken van achterstanden, hoge caseload en langdurige uitval wegens ziekte. In aanloop naar 2019 worden aanvullende maatregelen voorbereid, waardoor de personeelskosten voor consultants beter beheersbaar worden. Zo zijn de consultants per 1 januari 2019 breed geschoold, wordt een norm voor een acceptabele caseload vastgesteld en vindt er een herverdeling van de consultants over de gebiedsteams plaats op basis van de verdeelsleutel inwonertal. Indien een gebiedsteam structureel meer formatie wil inzetten dan waar op basis van de begroting recht op is, dan dient er een verrekening plaats te vinden met de betreffende gemeente. Een voorstel daartoe wordt momenteel in overleg met de managers gebiedsteams voorbereid. Periodiek zal over de personele bezetting (zowel vaste formatie als inhuur) afstemming plaatsvinden met de managers gebiedsteams.

2. Nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdende inzichten

Er spelen een aantal nieuwe externe ontwikkelingen, waaronder nieuwe taken, voldoen aan wettelijke en landelijke verplichtingen, regionale afspraken. Daarnaast hebben we te maken met voortschrijdend inzicht. Het gevolg hiervan is dat voor een aantal onderdelen de formatie moet worden aangepast. Onderstaand wordt dit per ontwikkeling toegelicht.

2.1. Nieuwe taken

structureel 2018: € 49.100

structureel 2019: € 212.500

Functionarissen gegevensbescherming (FG) (2 fte)

Gemeenten zijn verplicht onder de Europese privacy verordening om een FG aan te stellen. De FG is verantwoordelijk voor het toezicht houden op de naleving van de privacywetten en -regels, het inventariseren en bijhouden van gegevensverwerkingen en het afhandelen van vragen en klachten van mensen binnen en buiten de organisatie. Daarnaast kan de FG ondersteunen bij het ontwikkelen van interne regelingen, het adviseren over privacy op maat én het leveren van input bij het opstellen of aanpassen van gedragscodes.

Op 7 maart 2018 heeft het dagelijks bestuur het ontwerpbesluit genomen om een samenwerkingsovereenkomst aan te gaan met de vijf lokale gemeenten inzake het gezamenlijk inzetten van twee FTE functionarissen gegevensbescherming (FG).

Voor de GR Peelgemeenten komt 0,33 FTE ten laste van de eigen begroting en worden deze kosten onder de uitvoeringskosten van sociaal domein doorbelast. De overige kosten mbt de resterende 1,67 FTE worden separaat in rekening gebracht bij de lokale gemeenten zodat dit niet ten laste komt van het budget sociaal domein. De formatie voor FG is initieel niet opgenomen in de begroting 2018 e.v. en leidt derhalve tot een structurele begrotingswijziging. Het structurele bedrag 2018 is op basis van indiensttreding per 1 september 2018.

Privacy officer (PO) (0,2 fte)

Door naast de FG-functie, de Privacy officer functie te organiseren, wordt voorkomen dat de dagelijkse werkdruk veroorzaakt dat de FG bijna volledig bezig is met het geven van voorlichting of met het adviseren over privacyvraagstukken (op casusniveau). Waardoor er onvoldoende tijd overblijft is om de beoogde wettelijke rol van interne toezichthouder afdoende op te pakken en controles uit te voeren. De FG heeft een controlerende taak en is het verlengde van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Door de functies advies en controle te scheiden wordt voorkomen dat 'de slager zijn eigen vlees keurt'. Dit waarborgt de geloofwaardigheid, betrouwbaarheid en komt de kwaliteit ten goede.

Security officer (CISO) (0,23 fte)

De Security Officer (CISO) is de spin in het web als het gaat om de beveiliging van informatie binnen de gemeente. Een adviserende en aanjagende functie maar dan op het gebied van informatiebeveiliging. Vaak wordt ook de term CISO gebruikt in plaats van Security Officer.

De rollen van Security Officer (CISO) en Privacy Officer (PO) zijn niet wettelijk verplicht, maar zijn geformuleerd op basis van eigen ervaringen, ervaringen van andere gemeenten, door VNG gepubliceerde notities en gesprekken met deskundigen van adviesbureau BMC.

Data-analist (0,33 fte)

Het dagelijks bestuur heeft op 1 oktober 2018 het Informatiebeleid 2018-2020 'De weg naar een informatiesamenleving' vastgesteld en het daarbij behorend uitvoeringsplan voor Peelgemeenten. Het nieuwe Informatiebeleid is gezamenlijk opgesteld voor Laarbeek, Gemert-Bakel en GR Peelgemeenten. Om te kunnen voorzien in kwalitatief goede managementinformatie en goede analyses is het nodig om een datawarehouse te bouwen waarbij gegevens uit verschillende bronsystemen op een geautomatiseerde wijze onttrokken kunnen worden. De gemeenten beschikken niet over de vereiste technische deskundigheid. Daarom dient per 2019 een data-analist te worden aangetrokken voor de drie deelnemende organisaties gezamenlijk. Er komt in de begroting 2019 0,33 FTE ten laste van de Peelgemeenten.

2.2 Voortschrijdend inzicht

Formatie senior projectmanager

incidenteel 2018: €12.400

incidenteel 2019: € 77.500

incidenteel 2020: € 25.800

Het dagelijks bestuur heeft op 14 mei 2018 besloten om de kwartiermaker/voormalig directeur als senior projectmanager aan te stellen tot mei 2020. Deze formatie (0,67 fte) was niet opgenomen in de begroting en zou vanuit de projectmiddelen gedekt moeten worden. Er zijn echter geen projectmiddelen begroot. Daarom worden de financiële consequenties alsnog verwerkt in de begroting.

Formatie ambtelijk secretaris Ondernemingsraad

structureel 2018: € 17.300

structureel 2019: € 18.000

In de begroting is geen formatie opgenomen voor de functie van ambtelijk secretaris Ondernemingsraad. In de praktijk wordt hiervoor wel gemiddeld 12 uur per week voor ingehuurd. Voorgesteld wordt om de formatie uitbreiding van 0,33 fte in de begroting op te nemen.

Formatie bedrijfsvoeringsfuncties Peelgemeenten

incidenteel 2019: € 78.800

structureel 2019: € 249.300

Benchmark Berenschot

In de beantwoording van de zienswijzen van de gemeenteraden bij begroting 2019 is door het Algemeen bestuur aangegeven dat er aandacht is voor kostenbesparende maatregelen, zowel op het gebied van de uitvoeringskosten en bedrijfsvoering van GR Peelgemeenten als op het beheersbaar houden van de programmakosten. Voor wat betreft de ondersteuning vanuit Peelgemeenten om grip te krijgen op de programmakosten is inmiddels een bestuurlijke werkagenda 2018-2022 vastgesteld door het bestuur en colleges.

Om te kunnen bepalen of er kostenbesparende maatregelen mogelijk zijn op het gebied van de uitvoeringskosten, is door GR Peelgemeenten in 2018 deelgenomen aan de landelijke Benchmark Sociaal Domein, uitgevoerd door Berenschot. Deze benchmark maakt een foto van de inrichting van formatie en werkprocessen ten opzichte van vergelijkbare gemeentelijke organisaties. Hiermee biedt de Benchmark inzicht hoe de formatie inzet voor de uitvoering van taken in de eigen gemeente of uitvoeringsorganisatie zich verhoudt ten opzichte van andere gemeenten.

Uit dit benchmark onderzoek blijkt dat de uitvoeringskosten per Wmo beschikking rond het benchmarkgemiddelde liggen en dat de uitvoeringskosten per jeugd beschikking ver onder het benchmarkgemiddelde liggen. De keuze om een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie voor de Peelgemeenten in te richten, levert schaalvoordelen op wat zich uit in lagere kosten dan gemiddeld. De veronderstelling dat de uitvoeringskosten van de Peelgemeenten kunnen worden teruggebracht, lijkt niet ondersteund te worden op grond van dit onafhankelijk benchmarkonderzoek. Bovenstaande conclusies dienen in het licht te worden beschouwd van eventuele risico's in kader van de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening door de Peelgemeenten op het gebied van het Sociaal Domein.

Duurzaam bedrijfsbureau

In de kadernota 2019 en begroting 2019 is opgenomen dat er in 2018 een onderzoek dient plaats te vinden om te bepalen of de opgenomen formatie voor bedrijfsvoering voldoende is voor de uitoefening van de taken en de vorming van een duurzaam bedrijfsbureau ter ondersteuning van de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening aan de lokale gemeenten.

In een vervolgonderzoek door Berenschot naar de werklast en formatie van het bedrijfsbureau wordt hier nader op ingezoomd. Daarnaast heeft de nieuwe algemeen directeur haar reflectie toegevoegd. In bijlage 4 vindt u een samenvatting van het formatieonderzoek bedrijfsbureau dat is uitgevoerd door Berenschot en de reflectie hierop van de algemeen directeur.

Uit het rapport Berenschot blijkt dat een aantal bedrijfsvoeringsfuncties uitgebreid dienen te worden, vanwege het terugbrengen van de werklast van het bedrijfsbureau naar een aanvaardbaar niveau en uit oogpunt van reduceren van kwetsbaarheid en afbreukrisico's.

Daarnaast spelen er toenemende uitdagingen in het sociaal domein en het krachtenveld in de Peelregio an sich. Bovendien wordt de uitvoeringsorganisatie Peelgemeenten geconfronteerd met de uitdagingen van een overstijgende inkoopregio. Tenslotte vraagt een nieuwe organisatie in opbouw een investering in haar professionalisering die niet een kwestie is van een jaar maar eerder van meerdere jaren.

De GR Peelgemeenten moet als nieuwe partner voor lokale gemeenten haar toegevoegde waarde nog steeds bewijzen en haar strategische positie nog opbouwen en uitbouwen. Dit positioneringsvraagstuk brengt veel bestuurlijke en ambtelijke drukte met zich mee hetgeen zich uit in een grote hoeveelheid aan overlegvormen met gemeentelijke stakeholders om de Peelregio 'op een lijn' te krijgen en aangesloten te houden bij de gezamenlijke opgaven waar we voor staan.

Bovenstaande ontwikkelingen leiden tot een noodzakelijke uitbreiding van het bedrijfsbureau met 0,9 fte incidenteel in 2019 en 2,9 fte structureel vanaf 2019.

3. Vervanging bedrijfsapplicatie

3.1. structurele meerkosten Zorgned

structureel 2019: € 9.000

In april 2018 heeft onze huidige leverancier van onze frontoffice en backoffice applicatie te kennen gegeven dat zij de dienstverlening van de front- en backoffice per 1-1-2019 voortijdig beëindigen. Vervolgens heeft afgelopen maanden onder hoge druk een selectietraject plaatsgevonden voor een nieuwe front- en backoffice applicatie die de dienstverlening naar inwoners en aanbieders ondersteunt. De structurele meerkosten van deze applicatie (Zorgned) bedragen € 9.000 per jaar, ingaande 2019.

3.2. Incidentele kosten in verband met implementatie Zorgned incidenteel € 352.000

De aanbesteding van de front- en backoffice applicatie leidt ook tot een incidentele vraag naar middelen in verband met implementatiekosten van Zorgned. De incidentele implementatiekosten van Zorgned bestaan uit externe implementatiekosten (€171.000) en personele implementatiekosten (€ 181.000).

In verband met de voortijdige beëindiging van het contract door de leverancier is er een claim bij de leverancier neergelegd. Peelgemeenten had de hoop dat de claim tijdig tot een schikking zou leiden, die dan vervolgens gebruikt kon worden als dekking voor de eenmalige implementatiekosten. Helaas is dit schikkingsproces nog niet afgerond.

Externe implementatiekosten

De externe implementatiekosten bestaan uit eenmalige kosten van software (geautomatiseerde koppelingen, berichtenverkeer en module bezwaar en beroep) en eenmalige implementatiekosten (conversie, technische implementatie en inhoudelijke implementatie).

Personele implementatiekosten

De GR Peelgemeenten en de vijf deelnemende gemeenten zullen de komende maanden extra personele capaciteit en financiële middelen moeten vrijmaken voor de implementatie van ZorgNed. Op grond van de expertise die in 2016 is opgebouwd, proberen we zoveel mogelijk in eigen beheer de werkzaamheden uit te voeren en de belasting van onze medewerkers zoveel mogelijk te beperken. Dat neemt niet weg dat de invoering van ZorgNed een aanzienlijk beslag zal leggen op de beschikbare personele capaciteit van functiegroepen binnen de GR Peelgemeenten, voor inrichten, testen, opleiden en nazorg. Omdat de reguliere dienstverlening aan inwoners niet in het geding mag komen, is extra personele capaciteit op bepaalde functies tijdelijk nodig. De invoering van ZorgNed heeft de hoogste prioriteit om de bedrijfsvoering en dienstverlening met ingang van 1-1-2019 te kunnen continueren.

Bijlage 1: derde wijziging begroting 2018

	Begroting na wijziging 2018	3e wijziging 2018 incidenteel	3e wijziging 2018 structureel	Begroting na wijziging 2018	Taakveld	Omschrijving taakveld
SD loonkosten Wmo	2.588.900	330.500		2.919.400	6.2	Wijkteams
SD loonkosten Jeugd	609.200	16.600		625.800	6.2	Wijkteams
SD Loonkosten Minimabeleid	213.500	5.800		219.300	6.3	Inkomensregelingen
SD Loonkosten Schulddienstverlening	355.900	9.700		365.600	6.71	Maatwerkdienstverlening 18+
SD dvo bijzondere bijstand	517.100	14.100		531.200	6.3	Inkomensregelingen
Totaal Sociaal Domein	4.284.600	376.700	0	4.661.300		
Overhead loonkosten	1.611.800	228.400	66.400	1.906.600	0.4	Overhead
Overhead automatisering	478.800	171.000		649.800	0.4	Overhead
Overhead huisvesting	95.100			95.100	0.4	Overhead
Overhead overig	247.500			247.500	0.4	Overhead
Totale Overhead	2.433.200	399.400	66.400	2.899.000		
Onvoorzien	105.700	-105.700		0	0.8	Overige baten en lasten
Totaal Onvoorzien	105.700	-105.700	0	0		
Totaal lasten	6.823.500	670.400	66.400	7.560.300		
Baten						
Bijdragen gemeenten Wmo	3.883.100	509.100	15.500	4.407.700	6.2	Wijkteams
Bijdragen gemeenten Jeugd	808.400	53.800	3.200	865.400	6.2	Wijkteams
Bijdragen gemeenten Minimabeleid	332.500	21.100	1.300	354.900	6.3	Inkomensregelingen
Bijdragen gemeenten Bijzondere Bijstand	554.200	39.600	2.200	596.000	6.3	Inkomensregelingen
Bijdragen gemeenten Schulddienstverlening	805.300	46.800	3.200	855.300	6.71	Maatwerkdienstverlening 18+
Bijdragen fg's niet SD			41.000	41.000		
Overheveling van 2017	440.000			440.000		
Totaal baten	6.823.500	670.400	66.400	7.560.300		
Saldo	0	0	0	0		

Inwonerbijdrage	Begroting na wijziging 2018	3e wijziging 2018 incidenteel	3e wijziging 2018 structureel	Begroting na 3e wijziging 2018
Asten	889.900	93.500	9.300	992.700
Deurne	1.710.200	179.500	17.700	1.907.400
Gemert-Bakel	1.590.800	167.100	16.500	1.774.400
Laarbeek	1.177.800	123.700	12.300	1.313.800
Someren	1.014.800	106.600	10.600	1.132.000
Totaal	6.383.500	670.400	66.400	7.120.300

Bijlage 2: Eerste begrotingswijziging 2019

	Begroting 2019	1e wijziging 2019 incidenteel	1e wijziging 2019 structureel	Begroting na wijziging 2019	Taakveld	Omschrijving taakveld
SD loonkosten Wmo	2.698.900			2.698.900	6.2	Wijkteams
SD loonkosten Jeugd	635.700			635.700	6.2	Wijkteams
SD Loonkosten Minimabeleid	222.800			222.800	6.3	Inkomensregelingen
SD Loon kosten Schulddienstverlening	370.800			370.800	6.71	Maatwerkdienstverlening 18+
SD dvo bijzondere bijstand	531.100			531.100	6.3	Inkomensregelingen
Totaal Sociaal Domein	4.459.300	0	0	4.459.300		
Overhead loonkosten	1.335.500	156.300	479.800	1.971.600	0.4	Overhead
Overhead automatisering	485.500		9.000	494.500	0.4	Overhead
Overhead huisvesting	96.400			96.400	0.4	Overhead
Overhead overig	134.300			134.300	0.4	Overhead
Totale Overhead	2.051.700	156.300	488.800	2.696.800		
Onvoorzien	107.200			107.200	0.8	Overige baten en lasten
Totaal Onvoorzien	107.200	0	0	107.200		
Totaal lasten	6.618.200	156.300	488.800	7.263.300		
Baten						
Bijdragen gemeenten Wmo	3.975.700	93.900	216.400	4.286.000	6.2	Wijkteams
Bijdragen gemeenten Jeugd	924.700	21.800	50.300	996.800	6.2	Wijkteams
Bijdragen gemeenten Minimabeleid	340.300	8.000	18.500	366.800	6.3	Inkomensregelingen
Bijdragen gemeenten Bijzondere Bijstand	566.300	13.400	30.800	610.500	6.3	Inkomensregelingen
Bijdragen gemeenten Schulddienstverlening	811.200	19.200	44.200	874.600	6.71	Maatwerkdienstverlening 18+
Bijdragen FG's niet SD			128.600	128.600	6.71	Maatwerkdienstverlening 18+
Totaal baten	6.618.200	156.300	488.800	7.263.300		
Saldo	0	0	0	0		

Inwonerbijdrage	Begroting 2019	1e wijziging 2019 incidenteel	1e wijziging 2019 structureel	Begroting na 1e wijziging 2019
Asten	918.600	21.700	67.800	1008.100
Deurne	1.765.100	41.700	130.400	1.937.200
Gemert-Bakel	1.660.000	39.200	122.600	1.821.800
Laarbeek	1.224.400	28.900	90.400	1.343.700
Someren	1.050.100	24.800	77.600	1.152.500
Totaal	6.618.200	156.300	488.800	7.263.300

Bijlage 3 Benchmark Berenschot

Deelname Benchmark Sociaal domein

Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de uitvoering van de Participatiewet, WMO en Jeugdwet. Nadat eerste jaren veel aandacht is uitgegaan naar het inregelen van taken, verschuift de focus meer naar het realiseren van de transformatiedoelen.

Berenschot heeft in 2017 de Benchmark Sociaal domein ontwikkeld. Deze benchmark maakt een foto van de inrichting van formatie en werkprocessen ten opzichte van vergelijkbare gemeentelijke organisaties. Hiermee biedt de Benchmark inzicht hoe de formatie inzet voor de uitvoering van taken in de eigen gemeente zich verhoudt ten opzichte van andere gemeenten.

In 2018 heeft de 2^e ronde van deze benchmark plaats gevonden. Ruim 30 gemeentelijke organisaties hebben deelgenomen. Dit jaar heeft voor de eerste keer ook de GR Peelgemeenten deelgenomen. De Peelgemeenten heeft in de benchmark meegedaan aan de domeinen Jeugd en WMO.

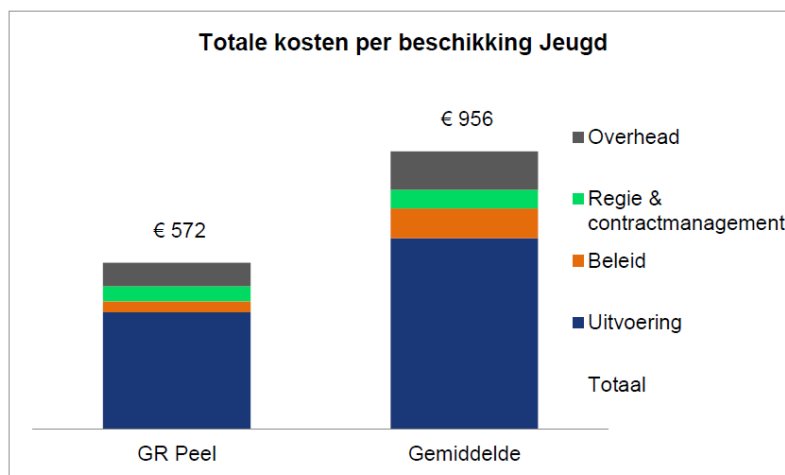
De hoofdvraag van de benchmark (per domein):

Hoe verhouden de uitvoeringskosten, formatie en werkprocessen van de Peelgemeenten zich tot de uitvoeringskosten, formatie en werkprocessen van vergelijkbare organisaties?

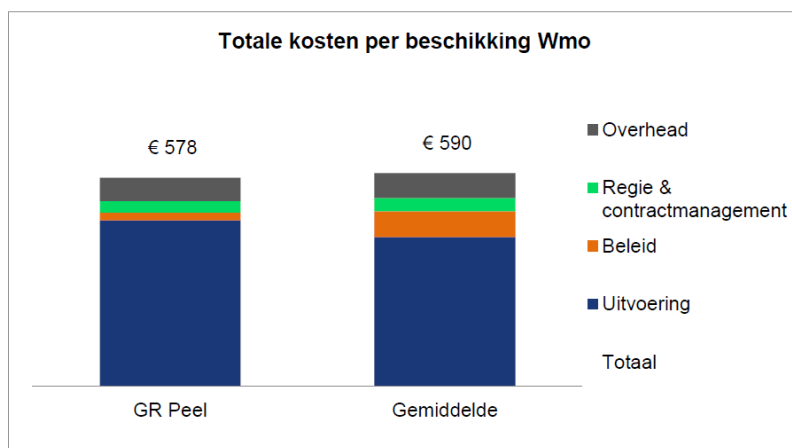
Methode van onderzoek is tweeledig:

- Kwantitatief op basis van vergelijking van uitvoeringskosten en formatie middels een onlineplatform
- Kwalitatief middels groepsgerichte interviews over organisatie, structuur en processen

Uitvoeringskosten Peelgemeenten domein Jeugd en WMO:



De uitvoeringskosten per jeugdbeschikking zijn bij de GR Peelgemeenten lager dan het benchmarkgemiddelde. Bij de uitsplitsing in hoofdfuncties valt op dat de kosten voor uitvoering in eigen beheer lager zijn dan gemiddeld, de kosten voor regie (inkoop en contractmanagement) in eigen beheer rond het gemiddelde en de kosten voor beleid in eigen beheer lager dan gemiddeld. De primair-proces gerelateerde overheadkosten (uitgedrukt als percentage van de totale kosten) zijn lager dan gemiddeld.



De uitvoeringskosten per Wmo-beschikking bij de GR Peelgemeenten liggen rond het benchmarkgemiddelde. Bij de uitsplitsing in hoofdfuncties valt op dat de kosten voor uitvoering eigen beheer hoger zijn dan gemiddeld, de kosten voor regie (inkoop en contractmanagement) in eigen beheer lager dan gemiddeld en de kosten voor beleid in eigen beheer lager dan het gemiddelde. De primair-proces gerelateerde overheadkosten (uitgedrukt als percentage van de totale kosten) liggen rond het gemiddelde.

Algemene conclusies Benchmark Sociaal Domein

Uit dit benchmark onderzoek blijkt dat de uitvoeringskosten per Wmo beschikking rond het benchmarkgemiddelde liggen en dat de uitvoeringskosten per jeugd beschikking ver onder het benchmarkgemiddelde liggen. De keuze om een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie voor de Peelgemeenten in te richten, levert schaalvoordelen op wat zich uit in lagere kosten dan gemiddeld. De veronderstelling dat de uitvoeringskosten van de Peelgemeenten kunnen worden teruggebracht, lijkt niet ondersteund te worden op grond van dit onafhankelijk benchmarkonderzoek.

Bovenstaande conclusies dienen in het licht te worden beschouwd van eventuele risico's in kader van de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening door de Peelgemeenten op het gebied van het Sociaal Domein.

Bijlage 4 Formatieonderzoek bedrijfsbureau Berenschot en reflectie Algemeen directeur

Formatieonderzoek bedrijfsbureau Berenschot

Het bedrijfsbureau is eind 2015 geïnstalleerd om voorbereidingen te treffen om vast te stellen of de vijf Peelgemeenten in staat zijn zelfstandig de taken uit te voeren vallende binnen het sociaal domein. In 2016 is met dit doel door het bedrijfsbureau een businesscase en een bedrijfsplan uitgewerkt. Vervolgens heeft het bedrijfsbureau alle noodzakelijke voorbereidingen getroffen om met ingang van 1-1-2017 de taken zelfstandig, los van Helmond, uit te voeren.

De medewerkers die werkzaam zijn in het bedrijfsbureau, werden bij aanvang ingebracht door de vijf Peelgemeenten en waren destijds niet in dienst van de GR Peelgemeenten. In 2017 is besloten om een aantal vitale functies wel onder te brengen bij de GR Peelgemeenten.

Een aantal andere bedrijfsvoeringsfuncties zijn toen vooralsnog niet ondergebracht in de GR Peelgemeenten, met name omdat de omvang van de formatie te gering was. Het wel of niet overhevelen van deze formatie hing af van de discussie of er aan de GR Peelgemeenten andere taken werden toegevoegd.

Voor de goede doorontwikkeling van het bedrijfsbureau Peelgemeenten is destijds gesteld dat in 2018 een standpunt zou worden ingenomen of andere taken op de middellange termijn worden toegevoegd aan de GR Peelgemeenten. Dit standpunt is momenteel door lokale gemeenten nog niet ingenomen. In een later stadium dienen afspraken te worden gemaakt over de wijze waarop de nog niet overgehevelde taken duurzaam worden gepositioneerd.

Vooruitlopende op toekomstige ambities bestaat nu al de behoefte tot een formatieweging van de bedrijfsvoeringsfuncties die reeds zijn toegevoegd. Immers de berekende formatie uit het bedrijfsplan was een inschatting gebaseerd op de bouw van de organisatie en nog niet doorberekend voor de structurele ondersteuning en transformatieopgaven van het sociaal domein.

Hiertoe bestaat ook de behoefte omdat er voor 2018 en 2019 ook een aantal ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering op de agenda staan die een heroverweging van de ondersteunende diensten vraagt.

Berenschot heeft medio 2018 in een vervolgstudie op de Benchmark de benodigde formatie van het bedrijfsbureau van de Peelgemeenten onderzocht die past bij de werklast op basis van Benchmarkgegevens en interviews met alle sleutelfiguren en hierover advies uitgebracht. De algemeen directeur Peelgemeenten heeft haar reflectie op de toekomstbestendigheid van het Bedrijfsbureau toegevoegd.

Conclusies en aanbevelingen formatie en werklastonderzoek bedrijfsbureau Berenschot

Algemeen:

- Medewerkers hebben een dienstverlenende houding, men is niet geneigd om 'nee' te zeggen. Motivatie is hoog en de sfeer is goed. Er heerst een grote mate van flexibiliteit. Er wordt hard gewerkt.
- Vanuit de 'bouwfase' is men gewend om pragmatisch alles samen aan te pakken en problemen op te lossen, de samenhang is hoog.
- De formaties van alle bedrijfsvoeringsfuncties liggen onder het benchmarkgemiddelde.
- Alle bedrijfsvoeringsfuncties zijn eenmansposities, dit is kwetsbaar.
- Vrijwel alle sleutelfuncties werken structureel over tot gemiddeld 125% van contracturen.
- De prioriteit heeft in de 'bouwfase' gelegen bij de continuïteit in de primaire dienstverlening, er is geen ruimte geweest om aandacht te besteden aan het beperken van de kwetsbaarheid binnen het Bedrijfsbureau, het structureren van ondersteunende en sturende processen en de externe oriëntatie.

Het Bedrijfsbureau gaat een volgende fase in van organiseren en structureren. Berenschot adviseert om het aantal bedrijfsvoeringsfuncties uit te breiden ter ontlasting bedrijfsbureau en uit oogpunt van reduceren kwetsbaarheid.

Reflectie algemeen directeur GR Peelgemeenten

Gemeenten staan voor meerdere grote maatschappelijke opgaven, waaronder de transformatieopgaven in het sociaal domein. Grote ambities met de decentralisatie van taken naar de gemeenten zijn tegelijkertijd gepaard gegaan met forse financiële kortingen op verstrekte middelen.

Een groot deel van de gemeenten kampt toenemend met forse tekorten waar geen of slechts beperkte compensatie vanuit het rijk kan worden verwacht. Tegelijkertijd zijn gemeenten verplicht om reële tarieven te bieden die kostprijs dekkend zijn.

Vanuit een visie op eigen kracht en eigen regie is er behoefte aan investering in preventie terwijl of omdat momenteel de vraag naar jeugdhulp nog steeds groeit.

Afhankelijk van de schaal van intergemeentelijke samenwerking op het gebied van inkoop en beleidsontwikkeling krijgen aanbieders te maken met verschillende aanbestedingen en daardoor verschillende productstructuren, tarieven, uitvoeringseisen etc.

Het voorkomen van verantwoordingsdrift, administratieve lastendruk en vooral versnippering in het zorglandschap doet een groot beroep op verkrijgen van een gezamenlijke visie en overeenstemming over de wijze van bekostiging van zorg (inkoopstrategie).

Er is een (boven)regionale samenwerking nodig voor het borgen van specialistische functies voor kwetsbare kinderen.

Wisselende informatieverplichtingen per wet, wisselende publicatiedata en ontbreken van samenhang in verplichtingen doen een groot beroep op gemeenten.

Om bovenstaande complexe en ook nieuwe uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, hebben de vijf lokale Peelgemeenten besloten een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie Peelgemeenten op te richten vanuit een gezamenlijke missie, visie en leidende organiseerprincipes.

Met ingang van 1-1-2017 is de uitvoering van taken op het gebied WMO, Jeugdwet, BMS (bijzondere bijstand, minimaregelingen, schuldhulpverlening) door de vijf Peelgemeenten ondergebracht bij de nieuwe uitvoeringsorganisatie GR Peelgemeenten.

Door voortschrijdend ontwikkelingen in het sociaal domein is de intensiteit van het beroep op diverse bedrijfsvoeringsfuncties door zowel omgevingsvraagstukken in het kader van bovenregionale samenwerking, door zowel de lokale gemeenten als door de interne organisatie toegenomen.

Te denken valt o.m. aan:

- Behoeftte aan doorontwikkeling van monitorrapportages om inzicht en grip te krijgen op zorgkosten
- de doorontwikkeling van HRM instrumenten en een opleidingshuis hetgeen horende bij goed werkgeverschap
- de doorontwikkeling van risicomanagement en control.

Om een goede doorontwikkeling van 'bouwfase' naar 'beheerfase' te kunnen doormaken, is een uitbreiding van het bedrijfsbureau noodzakelijk.

De huidige formatie van het bedrijfsbureau is te krap bemenst voor de toenemende omvang en complexiteit van taken die zijn belegd danwel zijn toegevoegd in de loop der tijd.

Deze behoefte aan doorontwikkeling van de bedrijfsvoeringsorganisatie en uitbreiding met nieuwe functies is ook niet vreemd. Landelijk ziet men ook een toenemend beroep om bedrijfsvoeringsfuncties teneinde meer grip te krijgen op de transformatieopgaven en programmakosten in het sociaal domein.

Waar het eerste jaar door alle adviseursfuncties binnen het Bedrijfsbureau structureel werd overgewerkt (tot wel 125% van de contracturen) om de bouw van een nieuwe Peelorganisatie mogelijk te maken, loopt de werklast niet terug. In tegendeel. Met een enkelvoudige bezetting op strategische sleutelposities is dit uitermate kwetsbaar en risicovol. Of beter gezegd: onverantwoord. Het afbreukrisico door uitval van sleutelfiguren door structurele overbelasting zonder duidelijk perspectief tot werklastreductie ligt reëel op de loer.

Ofschoon nog geen afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop de nog niet overgehevelde taken duurzaam worden gepositioneerd, is op onderdelen de ondersteuning vanuit lokale gemeenten teruggelopen in kwalitatieve en/of kwantitatieve zin. Het kunnen monitoren van een kwalitatief volwaardige dienstverlening door derden maakt het voor de GR Peelgemeenten noodzakelijk om ook hierover tot service afspraken te komen en deze vervolgens te beheren.

Waar Berenschot echter geen rekening mee houdt in haar rapport, zijn de toenemende uitdagingen in het sociaal domein en het krachtenveld in de Peelregio an sich naast de uitdagingen van een overstijgende inkoopregio waar de uitvoeringsorganisatie Peelgemeenten mee wordt geconfronteerd. Bovendien vraagt een nieuwe organisatie in opbouw een investering in haar professionalisering die niet een kwestie is van een jaar maar eerder van meerdere jaren.

De GR Peelgemeenten moet als nieuwe partner voor lokale gemeenten haar toegevoegde waarde nog steeds bewijzen en haar strategische positie nog opbouwen en uitbouwen. Dit positioneringsvraagstuk brengt veel bestuurlijke en ambtelijke drukte met zich mee hetgeen zich uit in een grote hoeveelheid aan overlegvormen met gemeentelijke stakeholders om de Peelregio 'op een lijn' te krijgen en aangesloten te houden bij de gezamenlijke opgaven waar we voor staan.

Om de werklast voor het bedrijfsbureau naar een aanvaardbaar niveau terug te brengen en de afbreukrisico's te reduceren, heeft het dagelijks bestuur ingestemd met de uitbreiding van bedrijfsbureau met 0,9 fte incidenteel in 2019 en 2,9 fte structureel vanaf 2019.