

Berenschot

Benchmark formatie en kosten

Gemeente Overbetuwe



Bahamin Khossravi

Marly te Selle

29 mei 2017

Inhoud

1

Onderzoek en methodiek

Onderzoeksvraag, Resultaat, Hoe maak je het vergelijkbaar? Hoe meet je het?

2

Uitkomsten benchmark

Totale kosten, Primair proces, Overhead en Overige opvallendheden

3

Samenvattend

Samenvattend, Waarde en beperkingen





1

Onderzoek en methodiek

- Onderzoeksvraag
- Resultaat
- Methodiek
- Wat meten we?
- Hoe maak je het vergelijkbaar?

Onderzoeksvraag

Hoe verhouden de kosten en formatie per taak (primaire proces en overhead) van uw gemeente zich tot die van andere, vergelijkbare gemeenten?

- *Peildatum kosten: Begroting 2017*
- *Peildatum vastgestelde formatie: 1-1-2017*



Wat biedt de benchmark?

Doel:

- Inzicht bieden in relatieve kosten en formatie van uw gemeente

Resultaat:

- Objectieve vergelijkingsinformatie, eerste handvat voor objectieve discussie: niet het 'finale oordeel'.
- Vormt / biedt basis voor normering, sturing en inrichting primair proces en overhead.
- Biedt focus voor vervolgonderzoek

Beproefde methode:

- Sinds 2002 > 330 gemeenten

Methodiek benchmark

- Berenschot brengt sinds 2002 de formatie van gemeenten in kaart.
- In 2015 gestart met een vernieuwde benchmark, waarin rekening is gehouden met (recente) ontwikkelingen bij gemeenten, o.a.:
 - decentralisaties
 - samenwerkingsverbanden, taken belegd bij derden
- In onze vernieuwde benchmark staan de apparaatskosten centraal. Onder apparaatskosten verstaan wij de volgende kosten:
 - *loonkosten*
 - *inhuurkosten*
 - *materiële kosten*
 - *kosten van taken belegd bij derden*
 - *gecorrigeerd voor opbrengsten uit diensten voor derden*
- Daarnaast biedt de benchmark inzicht in uw formatie en werklastbepalende factoren.
- De benchmark sluit aan bij de vernieuwde BBV-indeling.

Wat meten we?

Primair proces:

- indeling in 24 clusters

Overhead:

- indeling in 11 categorieën

Overige kosten

- materiële kosten van informatisering en automatisering
- huisvestingskosten gemeentekantoren



Primair proces

- *Het geheel aan diensten en voorzieningen dat door een gemeente geboden wordt aan de burgers.*
- *Deze gemeentelijke taken zijn uitgesplitst naar de volgende 24 clusters:*

Cluster 1: Burgerzaken

Cluster 2: Openbare orde en veiligheid

Cluster 3: Verkeer, vervoer en wegen

Cluster 4: Parkeren

Cluster 5: Water

Cluster 6: Economische Zaken

Cluster 7: Educatie

Cluster 8: Kunst, Cultuur en Oudheidkunde

Cluster 9: Sport

Cluster 10: Groen

Cluster 11: Recreatie en ontspanning

Cluster 12: Sociale voorzieningen

Cluster 13: Opvang en welzijn

Cluster 14: Wmo

Cluster 15: Jeugd

Cluster 16: Volksgezondheid

Cluster 17: Afval

Cluster 18: Riolering

Cluster 19: Fysiek milieu

Cluster 20: Ruimtelijke ordening en
volkshuisvesting

Cluster 21: Bouwgrondexploitatie

Cluster 22: Wabo

Cluster 23: Belastingen en WOZ

Cluster 24: Griffie, raad en rekenkamer

Overhead

- *Geheel van functies dat gericht is op sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.*
- *Overheadfuncties staan niet rechtstreeks ten dienste van de burger, maar leveren indirect een bijdrage aan het functioneren van de organisatie.*
- *Deze overheadtaken zijn uitgesplitst naar de volgende 11 categorieën:*
 - 1. Directie en management primair proces
 - 2. Secretariaten primair proces
 - 3. Bestuurszaken en bestuursondersteuning
 - 4. Personeel en organisatie
 - 5. Financiën en control
 - 6. Informatisering en automatisering
 - 7. Juridische zaken
 - 8. Communicatie
 - 9. Kwaliteitszorg
 - 10. Facilitaire dienst
 - 11. Inkoop



Hoe maak je het vergelijkbaar?

- Gemeenten zijn boeiende, maar ook complexe en diverse organisaties: elke gemeente is uniek
- Uniforme indeling in clusters en overheadcategorieën is leidend, niet de organisatiestructuur van een gemeente
- Rekening houden met verschillen in omvang, bevolkingsdichtheid, sociale structuur, centrumfunctie en % taken belegd bij derden.
- Rekening houden met verschillen in uitbesteding door in vergelijking kosten centraal te stellen.



Uw referentiegroep

Naam gemeente	Inwoners	Bevolkingsdichtheid (inwoners / km2)	Sociale structuur	% taken belegd bij derden primair proces	Centrum- functie
De Bilt	42.036	635	Goed	33%	Weinig
de Fryske Marren	51.263	146	Redelijk	26%	Redelijk
De Kompanjie	40.262	322	Zwak	39%	Sterk
Den Helder	56.483	1.253	Zwak	41%	Sterk
Heemskerk	39.286	1.445	Redelijk	39%	Redelijk
Heusden	43.191	548	Goed	43%	Redelijk
Houten	48.636	883	Goed	39%	Redelijk
Lochem	33.249	156	Goed	57%	Weinig
Oude IJsselstreek	39.656	291	Redelijk	36%	Redelijk
Overbetuwe	47.400	434	Goed	23%	Weinig
Pijnacker-Nootdorp	51.207	1.379	Goed	45%	Zonder
Rheden	43.892	537	Redelijk	35%	Weinig
Smallingerland	55.439	473	Zwak	30%	Sterk
Stadskanaal	32.500	276	Zwak	43%	Sterk
Terneuzen	54.577	218	Redelijk	21%	Redelijk
Utrechtse Heuvelrug	47.951	363	Goed	36%	Weinig
Venray	43.202	265	Redelijk	45%	Sterk

2

Uitkomsten benchmark

- Totale kosten
- Primair proces
- Overhead
- Overige kosten

Totale kosten per inwoner

€ per inwoner

Totaal apparaatskosten (primair proces + overhead)		Afwijking %	Afwijking absoluut
Uw organisatie	€ 826	-8%	€ -3.261.328
Referentiegroep	€ 895		

De totale apparaatskosten (Primair proces en Overhead) per inwoner van uw gemeente zijn 8% lager dan gemiddeld.

Totale kosten (verdeling primair/overhead) per inwoner

Primair proces en overhead



Primair proces per inwoner:

- 10% lagere kosten (-€ 3.332.576).
- 5% meer formatie (+11,2 fte)
- Uw gemeente heeft minder taken belegd bij derden (23%) dan gemiddeld in de referentiegroep (37%).

Overhead per inwoner:

- Uw kosten zijn gemiddeld (+€ 71.248)
- 9% meer formatie (+9,1 fte)
- U heeft 1% van de taken belegd bij derden, gemiddeld is dit 3%.

Primair proces – vergelijking formatie

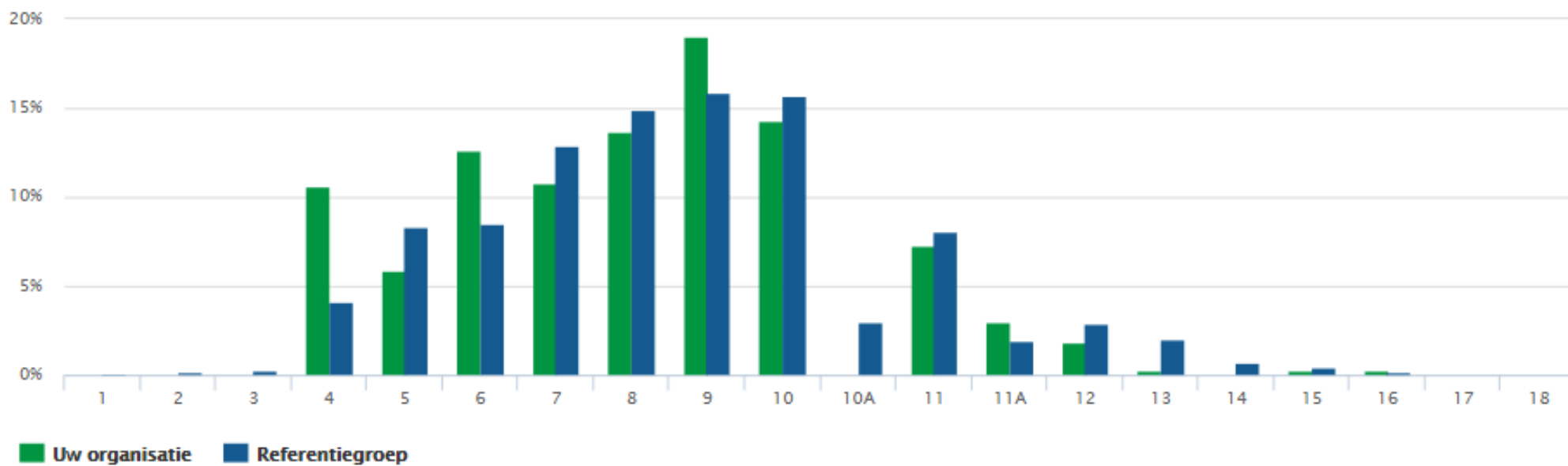
Totaal

- 5% meer formatie (+11,2 fte)



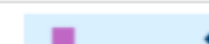
Vergelijking loonschalen

Functionele loonschaalverdeling



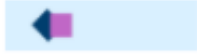
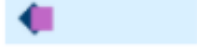
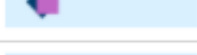
Primair proces – vergelijking kosten clusters

€ per inwoner

Cluster **		Afwijking % **	Afwijking absoluut *	Min	Uw positie	Max
Totale Apparaatskosten primair proces	▶	-10%	€ -3.332.576	€ 632		€ 793
Cluster 13: Opvang en Welzijn	▶	321%	€ 1.506.830	€ 2		€ 42
Cluster 20: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	▶	43%	€ 451.626	€ 7		€ 35
Cluster 24: Griffie, raad en rekenkamer	▶	21%	€ 52.394	€ 3		€ 9
Cluster 6: Economische Zaken	▶	13%	€ 38.243	€ 2		€ 12
Cluster 11: Recreatie en ontspanning	▶	1%	€ 2.445	€ 2		€ 13
Cluster 23: Belastingen en WOZ	▶	0%	€ -1.130	€ 8		€ 19
Cluster 18: Riolering	▶	-1%	€ -7.843	€ 15		€ 38
Cluster 15: Jeugd	▶	-3%	€ -29.333	€ 3		€ 50

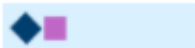
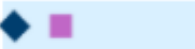
Primair proces – vergelijking kosten clusters

€ per inwoner

Cluster ^v		Afwijking % ^v	Afwijking absoluut^	Min	Uw positie	Max
Cluster 2: Openbare orde en veiligheid	▶	-2%	€ -50.139	€ 52		€ 83
Cluster 5: Water	▶	-24%	€ -51.520	€ 0		€ 15
Cluster 4: Parkeren	▶	-20%	€ -57.100	€ -		€ 32
Cluster 19: Fysiek milieu	▶	-8%	€ -61.921	€ 7		€ 27
Cluster 22: Wabo	▶	-7%	€ -71.749	€ 12		€ 35
Cluster 14: Wmo	▶	-5%	€ -75.941	€ 18		€ 79
Cluster 16: Volksgezondheid	▶	-7%	€ -95.097	€ 19		€ 38
Cluster 10: Groen	▶	-3%	€ -101.147	€ 36		€ 105

Primair proces – vergelijking kosten clusters

€ per inwoner

Cluster ▲▼		Afwijking % ▲▼	Afwijking absoluut*	Min	Uw positie	Max
Cluster 21: Bouwgrondexploitatie	▶	-31%	€ -227.505	€ 7		€ 40
Cluster 1: Burgerzaken	▶	-33%	€ -264.508	€ 11		€ 21
Cluster 3: Verkeer, vervoer en wegen	▶	-18%	€ -410.291	€ 27		€ 86
Cluster 9: Sport	▶	-20%	€ -414.769	€ 15		€ 84
Cluster 8: Kunst, Cultuur en Oudheidkunde	▶	-75%	€ -498.999	€ 1		€ 44
Cluster 7: Educatie	▶	-17%	€ -625.799	€ 16		€ 135
Cluster 17: Afval	▶	-31%	€ -1.146.978	€ 41		€ 124
Cluster 12: Sociale voorzieningen	▶	-42%	€ -1.192.345	€ 35		€ 105



Primair proces – opvallendheden

Cluster: Opvang en Welzijn

- De kosten zijn 321% hoger per inwoner (+€ 1.506.830).
- Dit bestaat voornamelijk uit materiële kosten (multifunctionele locaties). Deze zijn € 1.390.306 hoger dan gemiddeld.
- Daarnaast zet uw gemeente 2,4 fte meer in dan gemiddeld. Hierdoor zijn de totale loonkosten hoger dan gemiddeld (+€ 147.499).
 - Uitvoering (+2,2 fte)
 - Beleid (-0,1 fte)
 - Regie- en contractmanagement (+0,3 fte)
- Subsidies zorgen voor ruis in de vergelijking. We hebben daarom onlangs de vraag toegevoegd wat het structureel verstrekte subsidiebedrag van een gemeente is op dit cluster. Binnen de referentiegroep hebben 8 gemeenten deze vraag tot nu toe beantwoord.
- Indien we de totale apparaatskosten inclusief structurele subsidies vergelijken met de referentiegroep, zijn de kosten van Overbetuwe 24% lager dan gemiddeld.

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

- De kosten zijn 43% hoger per inwoner (+€ 451.626).
- Uw gemeente zet 3,5 fte meer in dan gemiddeld:
 - Uitvoering (-2,8 fte)
 - Beleid (+2,8 fte)
 - Regie- en contractmanagement (+3,5 fte)
- Daarnaast zijn de inhuurkosten ook hoger dan gemiddeld (+€ 253.608). Dit zijn kosten die niet uit de formatiebudgetten betaald worden, maar ten laste komen van projecten.
- Uw hogere kosten gaan gepaard met een hogere werklast t.o.v. de referentiegroep.
 - Aantal bestemmingsplannen in ontwikkeling (+93%)
 - Aantal verzoeken om planschade (-63%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Wmo

- De kosten zijn 5% lager per inwoner (-€ 75.941).
- Uw gemeente voert alle taken zelf uit, terwijl gemiddeld gemeenten 23% van de taken belegd hebben bij derden.
- Uw gemeente zet 7,8 fte meer in dan gemiddeld:
 - Uitvoering (+7,2 fte)
 - Beleid (-0,1 fte)
 - Regie- en contractmanagement (+0,7 fte)
- Uw werklast is fors lager dan gemiddeld, waardoor uw kosten relatief hoog zijn:
 - Aantal Wmo-cliënten per 1.000 inwoners (-44%)
 - Aantal aanvragen huishoudelijke hulp (-37%)
 - Aantal aanvragen woonvoorzieningen (-59%)
 - Aantal aanvragen vervoersvoorzieningen (-50%)
 - Aantal aanvragen rolstoelvoorzieningen (-48%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Groen

- De kosten zijn 3% lager per inwoner (-€ 101.147).
- Uw gemeente zet 3,8 fte minder in dan gemiddeld:
 - Uitvoering (-2,7 fte)
 - Beleid (-0,7 fte)
 - Regie- en contractmanagement (-0,4 fte)
- Ook heeft uw gemeente lagere kosten voor taken belegd bij derden (-€ 200.971).
- Wel heeft uw gemeente €426.336 meer materiële kosten dan gemiddeld.
- Per saldo zijn uw kosten hierdoor gemiddeld.
- Uw werklust is echter fors lager dan gemiddeld, waardoor uw kosten relatief hoog zijn:
 - Aantal ha groen dat uw gemeente in beheer en eigendom heeft per 1.000 inwoners (-50%).

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Sociale voorzieningen

- De kosten zijn 42% lager per inwoner (-€ 1.192.345).
- Met name uw kosten van taken belegd bij derden zijn lager dan gemiddeld (-€ 1.155.516).
- Uw formatie is gemiddeld (-1,3 fte).
 - Uitvoering (-2,1 fte)
 - Beleid (+0,6 fte)
 - Regie- en contractmanagement (+0,1 fte)
- De werklust voor uw gemeente ligt lager dan het gemiddelde en is overeenkomstig met uw lagere kosten:
 - Aantal bijstandsontvangers (-37%)
 - Aantal cliënten schuldhulpverlening (-21%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Afval

- De kosten zijn 31% lager per inwoner (-€ 1.146.978).
- Uw gemeente heeft 39% van de taken buiten de deur belegd. Gemiddeld in de referentiegroep is dit 69%.
- Uw kosten van taken belegd bij derden zijn hierdoor lager dan gemiddeld (-€ 1.550.095).
- Wel heeft u hogere materiële kosten dan gemiddeld (+€ 490.339), maar doordat uw formatie gemiddeld is qua omvang (+0,1 fte) zijn per saldo de kosten lager dan gemiddeld.
- Uw gemeente heeft een hogere werklast dan gemiddeld doordat uw woningen verder uit elkaar liggen:
 - Aantal woonruimten en bedrijfsvestigingen (-4%)
 - Omgevingsadressendichtheid (-35%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Sport

- De kosten zijn 20% lager per inwoner (-€ 414.769).
- Dit komt met name doordat de materiële kosten lager zijn dan gemiddeld (-€ 315.144).
- Uw gemeente zet 1,5 fte meer in dan gemiddeld.
- Subsidies zorgen voor ruis in de vergelijking. We hebben daarom onlangs de vraag toegevoegd wat het structureel verstrekte subsidiebedrag van een gemeente is op dit cluster. Binnen de referentiegroep hebben 8 gemeenten deze vraag tot nu toe beantwoord.
- Indien we de totale apparaatskosten inclusief structurele subsidies vergelijken met de referentiegroep, zijn de kosten van Overbetuwe 22% lager dan gemiddeld.
- De lagere kosten zijn niet overeenkomstig met de werklast:
 - Aantal binnensportaccommodaties (+13%)
 - Aantal zwembaden in gemeentelijk beheer (+34%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Verkeer, vervoer en wegen

- De kosten zijn 18% lager per inwoner (-€ 410.291).
- Uw gemeente heeft 14% van de taken buiten de deur belegd. Gemiddeld in de referentiegroep is dit 35%.
- De kosten van taken belegd bij derden zijn lager dan gemiddeld (-€ 619.878).
- De materiële kosten zijn wel hoger dan gemiddeld (+€ 280.762), maar per saldo zijn de totale kosten lager dan gemiddeld.
- Uw gemeente zet 0,3 fte minder in dan gemiddeld.
- De lagere kosten zijn niet overeenkomstig met de werklast:
 - Aantal te onderhouden km weg (+20%).

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Burgerzaken

- De kosten zijn 33% lager per inwoner (-€ 264.508).
- Uw gemeente zet 4,2 fte minder in dan gemiddeld:
 - Uitvoering (-3,2 fte)
 - Beleid (-0,9 fte)
 - Regie- en contractmanagement (-0,1 fte)
- Uw werklast is hoger dan gemiddeld:
 - Aantal verstrekte identiteitsbewijzen (+21%)
 - Aantal verstrekte rijbewijzen (+47%)

Primair proces – opvallendheden

Cluster: Jeugd

- De kosten zijn 3% lager per inwoner (-€ 29.333).
- Uw gemeente voert alle taken zelf uit, terwijl gemiddeld gemeenten 26% van de taken belegd hebben bij derden.
- Uw gemeente zet 6,3 fte meer in dan gemiddeld:
 - Uitvoering (+5,7 fte)
 - Beleid (+0,0 fte)
 - Regie- en contractmanagement (+0,6 fte)
- Uw werklust is hoger dan gemiddeld, waardoor uw kosten relatief laag zijn:
 - Aantal jeugd-cliënten per 1.000 inwoners (+34%)

Overhead – kosten

Overhead per inwoner:

- Uw kosten zijn gemiddeld (+€ 71.248)
- 9% meer formatie (+9,1 fte)

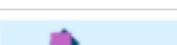
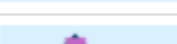
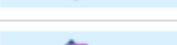
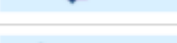
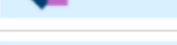
Overhead afgezet tegen de werklast* (per fte):

- 6% lagere kosten (-€ 543.083)
- 2% meer formatie (+2,5 fte)

**In onze optiek dient de overhead 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 werklastbepalende factor. Voor een goede vergelijkbaarheid kunnen we het beste daarom de overheadkosten en -formatie afzetten tegen de totale formatie.*

Overhead – vergelijking kosten

€ per fte

Categorie ▲▼		Afwijking % ▲▼	Afwijking absoluut▲	Min	Uw positie	Max
Totale Apparaatskosten overhead	▶	-6%	€ -543.083	€ 23.496		€ 35.346
Categorie 2: Secretariaten primair proces	▶	77%	€ 146.663	€ -		€ 1.033
Categorie 8: Communicatie	▶	24%	€ 105.042	€ 552		€ 2.086
Categorie 9: Kwaliteitszorg	▶	52%	€ 69.468	€ 160		€ 1.360
Categorie 4: Personeel en Organisatie	▶	2%	€ 12.926	€ 1.385		€ 3.577
Categorie 6: Informatisering en Automatisering (incl. materiële kosten)	▶	0%	€ -6.807	€ 6.971		€ 15.204
Categorie 7: Juridische Zaken	▶	-3%	€ -11.026	€ 432		€ 1.811
Categorie 11: Inkoop	▶	-19%	€ -25.848	€ 164		€ 978
Categorie 3: Bestuurszaken en bestuursondersteuning	▶	-12%	€ -49.581	€ 562		€ 1.876
Categorie 5: Financiën en Control	▶	-5%	€ -61.056	€ 2.317		€ 6.498
Categorie 1: Directie en management primair proces	▶	-23%	€ -298.077	€ 2.469		€ 5.279
Categorie 10: Facilitaire dienst (incl. materiële kosten)	▶	-34%	€ -424.787	€ 2.394		€ 5.312

Overhead – vergelijking formatie

Fte als % van de totale formatie

Categorie ^{▲▼}	Ingevuld in vragenlijst	Uw gemeente ^{▲▼}	Gemiddelde referentiegroep ^{▲▼}	Afwijking % ^{▲▼}	Afwijking absoluut [▲]	Kwartielscore
Totaal aantal fte overhead	105,55	32,4%	31,6%	2%	2,5	28,6%
Categorie 6: Informatisering en Automatisering ▶	25,27	7,8%	6,6%	17%	3,6	5,6%
Categorie 2: Secretariaten primair proces ▶	7,25	2,2%	1,2%	87%	3,4	0,9%
Categorie 4: Personeel en Organisatie ▶	9,91	3,0%	2,8%	10%	0,9	2,3%
Categorie 8: Communicatie ▶	7,27	2,2%	2,0%	14%	0,9	1,7%
Categorie 9: Kwaliteitszorg ▶	2,57	0,8%	0,5%	49%	0,8	0,3%
Categorie 5: Financiën en Control ▶	19,52	6,0%	5,9%	1%	0,2	5,3%
Categorie 3: Bestuurszaken en bestuursondersteuning ▶	6,40	2,0%	1,9%	2%	0,1	1,5%
Categorie 7: Juridische Zaken ▶	4,38	1,3%	1,4%	-1%	0,0	1,1%
Categorie 11: Inkoop ▶	1,55	0,5%	0,5%	-13%	-0,2	0,3%
Categorie 1: Directie en management primair proces ▶	10,79	3,3%	4,2%	-21%	-2,8	3,3%
Categorie 10: Facilitaire dienst ▶	10,64	3,3%	4,6%	-29%	-4,4	3,3%

Overhead – opvallendheden

Categorie: Secretariaat primair proces

- De kosten per fte zijn 77% hoger dan gemiddeld (+€ 146.663).
- Uw gemeente zet meer formatie in dan gemiddeld (+3,4 fte).
- Het aantal fte secretariaat t.o.v. management primair proces is 113% hoger dan gemiddeld.

Categorie: Communicatie

- De kosten per fte zijn 24% hoger dan gemiddeld (+€ 105.042).
- Uw gemeente zet meer formatie in dan gemiddeld (+0,9 fte).
 - Management (-0,1 fte)
 - Beleid (+0,4 fte)
 - Interne en externe communicatie(+0,5 fte)
 - Secretariaat (+0,1 fte)
- Daarnaast zijn de inhuurkosten hoger dan gemiddeld (+€ 38.519).

Categorie: Kwaliteitszorg

- De kosten per fte zijn 52% hoger dan gemiddeld (+€ 69.468).
- Uw gemeente zet meer formatie in dan gemiddeld (+0,8 fte).

Overhead – opvallendheden

Categorie: Facilitaire dienst (incl. materiële kosten)

- De kosten per fte zijn 34% lager dan gemiddeld (-€ 424.787).
- Zowel uw loonkosten (-€ 271.828, -4,4 fte), alsook uw materiële/uitbestedingskosten (-€ 140.914) zijn lager dan gemiddeld.
- Indien we naar de totale kosten (loonkosten, inhuur, uitbesteding en materiële kosten) kijken per functie, dan vallen met name de volgende functies op:
 - Receptie/telefooncentrale (-€ 152.426, -1,7 fte)
 - Restauratieve voorzieningen/catering (-€ 63.332, -0,6 fte)
 - Beleid (-€ 40.569, -0,5 fte)
- Uw gemeente heeft 2 locaties voor het gemeentekantoor. Het gemiddelde in de referentiegroep is 2,1.

Overhead – opvallendheden

Categorie: Directie, management primair proces

- De kosten per fte zijn 23% lager dan gemiddeld (-€ 298.007).
- Dit komt doordat uw gemeente minder formatie inzet dan gemiddeld (-2,8 fte).
 - Gemeentesecretaris/Directie (-0,2 fte)
 - Lijnmanagement tweede laag (+2,5 fte)
 - Lijnmanagement derde laag (-5,1 fte). Uw gemeente zet hier geen formatie in.
- De gemiddelde loonkosten per fte van uw lijnmanagement tweede laag zijn 12% lager dan gemiddeld. Het lijkt erop dat uw lijnmanagement tweede laag, bij andere gemeenten gedeeltelijk onder de derde laag valt.

Overige opvallendheden

Huisvestingskosten gemeentekantoren

- Deze kosten zijn 52% lager dan gemiddeld (gecorrigeerd voor opbrengsten). Een bedrag van € 1.322.200 lager.
- Dit komt met name door lagere kosten voor:
 - Rentelasten m.b.t. huisvesting (-€ 498.699)
 - Afschrijvingen gebouwen en inventaris (-€ 406.557)
 - Receptie/telefooncentrale (-€ 152.426)
- Uw gemeente heeft 2 locaties. Gemiddeld in de referentiegroep is dit 2,1.

Overige opvallendheden

Ziekteverzuim

- Uw gemeente heeft 8% meer ziekteverzuim dan gemiddeld
- Uw meldingsfrequentie is 29% hoger dan gemiddeld

Man/vrouw verdeling leidinggevenden

- Ten opzichte van de referentiegroep heeft uw gemeente meer vrouwen in leidinggevende functies.
 - Uw gemeente: 47% vrouw en 53% man
 - Referentiegroep: 31% vrouw en 69% man.

Overige personeelslasten

- Het begrote opleidingsbudget per medewerker is 25% lager dan gemiddeld.
- De begrote reis- en verblijfskosten per medewerker zijn 36% lager dan gemiddeld.



3

Samenvattend

- Hoofduitkomsten
- Waarde en beperkingen

Samenvattend

Overbetuwe is een gemeente met lagere kosten dan gemiddeld

- Totale kosten per inwoner zijn 8% lager dan gemiddeld
 - Dit komt door het primaire proces (-10%).
 - Uw kosten van de overhead zijn gemiddeld (+1%). Afgezet tegen de werklast (per fte) zijn uw overheadkosten echter lager dan gemiddeld (-6%)
- Uw gemeente heeft minder taken belegd bij derden dan de referentiegroep en zet hierdoor meer formatie in dan gemiddeld.
- De aandachtspunten uit de benchmark met hogere kosten:
 - Primair proces: Wmo
 - Primair proces: Groen
 - Overhead: Secretariaat primair proces
 - Overhead: Communicatie
 - Overhead: Kwaliteitszorg
- De aandachtspunten uit de benchmark met lagere kosten:
 - Primair proces: Afval
 - Primair proces: Sport
 - Primair proces: Verkeer, vervoer en wegen
 - Primair proces: Burgerzaken
 - Primair proces: Jeugd
 - Overhead: Facilitaire dienst (incl. materiële kosten)
 - Overhead: Directie en management primair proces



Waarde en beperkingen

- Benchmark geeft een eerste indruk
- Voor *verklaren* van verschillen en inventarisatie mogelijke besparingen verdieping nodig
- Allerlei factoren van invloed:
 - omgevingskenmerken
 - ambitie
 - kwaliteit/dienstverleningsniveau
 - organisatie/sturingsmodel
 - historie
 - betaalbaarheid
 - etc.

Contactpersonen

Bahamin Khossravi

b.khossravi@berenschot.nl

Marly te Selle

m.teselle@berenschot.nl

Telefoonnummer:

030-2916848

Berenschot B.V.

Postbus 8039

3503 RA UTRECHT

Bijlage 1: Definities apparaatskosten

In de benchmark rekenen wij tot de apparaatskosten de volgende componenten:

- **Loonkosten personeel**
- **Materiële kosten**
- **Inhuurkosten**
- **Kosten taken belegd bij derden**
- **Personeel dat zich inzet voor derden**
- **Opbrengsten uit diensten voor derden door personeel**

Achtereenvolgens lichten wij deze kostenposten verder toe:

Loonkosten personeel in 2016

Wij gaan uit van het verwachte bruto jaarsalaris, inclusief alle toeslagen, zoals vakantiegeld, sociale lasten, pensioenpremies over het gehele jaar 2016. Niet: de zogenaamde ‘overige personele lasten’, zoals opleidingsbudgetten, reis- en verblijfkosten en kosten voor werving en selectie.

Materiële kosten in 2016

Hieronder verstaan we alle vastgoed gerelateerde kosten, zoals kapitaallasten, huur, beheer en onderhoud van gebouwen, machines en inventaris, toevoegingen aan onderhoudsvoorzieningen en overige huisvestingskosten. Vastgoed gerelateerde opbrengsten (bijv. verhuur van een locatie) worden in mindering gebracht op de kosten. Naast de vastgoed gerelateerde kosten rekenen wij het ook het wagenpark van de groenvoorziening, afvalinzameling, straatreiniging etc. (inclusief bijbehorende brandstofkosten) tot de materiële kosten.

Bijlage 1: Definities apparaatskosten (vervolg)

Inhuurkosten in 2016

Tot inhuurkosten rekenen wij alle kosten van inhuur bij het uitvoeren van extra taken/projecten. Hierbij geldt dat de formatie die wordt ingehuurd hiërarchisch wordt aangestuurd door de organisatie. Specifieke projectkennis of vaardigheden zijn niet of onvoldoende beschikbaar binnen de eigen organisatie en worden daarom ingehuurd.

Tot inhuur rekenen wij niet: vervangingsinhuur (o.a. bij ziekte, zwangerschapsverlof, openstaande vacatures). Deze inhuur nemen wij niet mee om een dubbeltelling met de vastgestelde formatie te voorkomen.

Kosten taken belegd bij derden in 2016

Dit betreft de kosten van taken die door uw gemeente structureel zijn uitbesteed aan een externe of private partij of ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling (o.a. een Intergemeentelijke Sociale Dienst of Veiligheidsregio). Het gaat om taken die worden uitgevoerd door medewerkers die niet hiërarchisch worden aangestuurd binnen de gemeentelijke organisatie.

Wij rekenen hiertoe de totale kosten van uitbesteding, dus zowel de personele als ook de materiële kosten. Alle taken met betrekking tot vastgoed gerelateerd beheer en onderhoud die zijn belegd bij derden rekenen wij tot de materiële kosten.

Opbrengsten uit diensten voor derden door eigen personeel in 2016

Dit betreft alleen de opbrengsten van personele 'uithuur'. Niet: de opbrengsten van verhuur van locaties, of verkoop van artikelen, et cetera.

Bijlage 2: Definities type taken

In het primaire proces maken we een uitsplitsing naar de volgende vier type taken:

- **Uitvoering**
- **Beleid / strategie / advies / subsidieverlening**
- **Regie (directievoering over uitbesteding) en contractmanagement**
- **Vergunningverlening**

Achtereenvolgens lichten wij deze taken verder toe:

1. Uitvoering

Hiertoe rekenen wij de volgende taken en functies:

- Uitvoerende werkzaamheden die in de openbare ruimte worden verricht (o.a. onderhoud groen, straatreiniging, beheer en onderhoud van riolen, wegbeheer).
- Functionarissen die veelal buiten werkzaam zijn voor onderzoek (o.a. bodemonderzoek of veldwerk).
- Toezicht en handhaving (o.a. toezichthouders, handhavers, opzichters, boa's).
- Functies waarvan de hoofdtak uit direct contact met de burgers bestaat (o.a. baliemedewerkers, klantmanagers, consultants, buurtregisseurs en wijkcoördinatoren).
- Eenvoudige informatieverstrekking en complete afhandeling van processen en productlevering door het KCC.
- Administratieve functies die een schakel verrichten in het primaire proces (o.a. de uitkeringsadministratie van de sociale dienst).
- Beheer van locaties (o.a. beheer van sportlocaties of zwembaden).

Bijlage 2: Definities type taken (vervolg)

- Instellingen waarvan de formatie op de loonlijst van de gemeente staat (o.a. kunst- en cultuurinstellingen, scholen, welzijnsinstellingen en musea).
- Planning van werkzaamheden.
- Bezwaar en beroep. Het betreft bezwaar en beroep dat aan een bepaald product (cluster) gekoppeld kan worden. Bezwaar en beroep rekent u toe aan het cluster waar het beroep en bezwaar betrekking op heeft en niet tot de overhead (categorie Juridische Zaken).
- Functioneel beheer. Het betreft functioneel beheer ten behoeve van specifieke producten die worden gebruikt in het primair proces (o.a. belastingen, sociale dienst, burgerzaken, omgevingsvergunningen). Het gaat hier om het helpen van de gebruikers bij het werken met de software. Technisch en algemeen applicatiebeheer rekenen wij tot de overhead.

De meeste van de hierboven genoemde uitvoerende taken kunnen door gemeenten worden uitbesteed, verzelfstandigd of ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling.

2. Beleid / strategie / advies / subsidieverlening

Dit betreft formatie die zich bezighoudt met beleid / strategie / (beleids)advies (lange termijn visie) van taken. Ook de formatie en kosten met betrekking tot subsidieverlening rekenen wij hiertoe. De kosten van subsidies zijn in deze benchmark buiten beschouwing gelaten.

Bijlage 2: Definities type taken (vervolg)

3. Regie (directievoering over uitbesteding) en contractmanagement

Dit betreft de formatie die zich bezighoudt met regie (directievoering over uitbesteding) en contractmanagement o.a. van taken die zijn uitbesteed of ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling of samenwerkingsverband. Onder contractmanagers verstaan wij de medewerkers die de afgesloten contracten van de gemeente beheren en onderhouden voor een bepaald vakgebied. Qua werkzaamheden kan gedacht worden aan het voeren van gesprekken met de contractpartners, het beheren en monitoren van de uitputting van het contract en het eventueel ingrijpen op het moment dat een contract dreigt te worden overschreden. De contractmanagers blijven betrokken bij de contracten en contractpartners, ook nadat de inkoop is afgerond.

4. Vergunningverlening

Dit betreft de formatie en uitvoeringskosten van vergunningverlening. Deze categorie treft u aan bij de volgende drie clusters:

Cluster 2: Openbare orde en veiligheid

Cluster 4: Parkeren

Cluster 22: Wabo

Berenschot Groep B.V.
Europalaan 40
3526 KS Utrecht
T +31 (0)30 291 69 16
E contact@berenschot.nl
www.berenschot.nl

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 375 medewerkers wereldwijd. Al ruim 75 jaar verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke en private sector met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen die allen dezelfde passie delen: organiseren. Ingewikkelde vraagstukken omzetten in werkbare constructies. Door ons brede werkerterrein en onze brede expertise kunnen opdrachtgevers ons inschakelen voor uiteenlopende opdrachten. En zijn we in staat om met multidisciplinaire teams alle aspecten van een vraagstuk aan te pakken.

Berenschot is aangesloten bij E-I Consulting Group, een Europees samenwerkingsverband van toonaangevende bureaus. Daarnaast is Berenschot lid van de Raad voor Organisatie-Adviesbureaus (ROA) en hanteert de ROA-gedragscode.