

**De Renkumse ambtelijke formatie nader
beschouwd**

**Rapport van de Rekenkamercommissie
van de gemeente Renkum betreffende
een advies over de behandelwijze van de
benchmark 2006 van Bureau
Berenschot.**

**Op verzoek van het seniorenconvent van
de gemeente Renkum**

September 2006

Inhoudsopgave

	Pagina
Hoofdstuk 1 Aanleiding en context	3
Hoofdstuk 2 Aanpak	4
Hoofdstuk 3 De procesbeschrijving; de enquête resultaten en het aanvullende overleg	5
Hoofdstuk 4 Bevindingen ten aanzien van de formatie	6
Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen	8
Toelichting op conclusies en aanbevelingen	9
Hoofdstuk 6 Uitkomsten van het onderzoek wat betreft de onderzoeksopdracht	11
Hoofdstuk 7 Procedure van behandeling	12

Hoofdstuk 1 Aanleiding en context

In de raadsvergadering van 2 november 2005 heeft de raad een motie (als bijlage 2 toegevoegd) aangenomen, waarin hij het college oproep om de formatie van de ambtelijke organisatie van de gemeente Renkum onder de loep te nemen.

Het college heeft aan de motie gehoor gegeven en heeft het onderzoeksbureau Berenschot benaderd om een benchmark uit te voeren naar de formatie in vergelijkbare gemeenten. In het jaar 2004 is overigens een dergelijke, maar niet direct vergelijkbare, scan gedaan. Deze is toen ook door Berenschot uitgevoerd

In het voorjaar 2006 bood het College van B en W deze rapportage van Berenschot aan de raad aan. In een apart document, dat tegelijk met de rapportage werd aangeboden, heeft het College zijn conclusies betreffende de benchmark neergelegd. In het kort komt de conclusie van het College erop neer “dat de omvang van de ambtelijke formatie tot op grote hoogte in de pas loopt met vergelijkbare gemeenten”.

Naar aanleiding van de rapportage en de conclusies van het college heeft het seniorenconvent in mei 2006 aan de Rekenkamercommissie gevraagd haar te adviseren over de wijze van behandeling in de raad.

Nadat de Rekenkamercommissie in juni 2006 zijn voorlopig definitieve samenstelling had bereikt, heeft zij in haar beperkte onderzoeksprogramma 2006, dit verzoek als één van de te honoreren onderzoeksonderwerpen opgepakt.

Voor de Rekenkamercommissie was van meet af aan helder dat haar onderzoek afgerond diende te zijn vóórdat de begroting 2007 in de raad zou worden behandeld. Op dat moment kunnen dan immers de bevindingen van de Rekenkamercommissie nog worden meegenomen in de besluitvorming.

Om te komen tot adequate advisering had de Rekenkamercommissie nadere gegevens nodig over de relatieve productie/omzet van de Renkumse ambtelijke organisatie en over de omvang en aard van het fenomeen inhuren/uitbesteden. Ontegenzeggelijk speelde de tijdsdruk een rol bij de keuze van de Rekenkamercommissie om het onderzoek in samenspraak met het al eerder bij dit onderwerp betrokken onderzoeksbureau Berenschot te verrichten.

Hoofdstuk 2 Aanpak

De Rekenkamercommissie is begonnen de onderzoeksopdracht voor zichzelf te formuleren en in te kaderen. Zoals vermeld, is bij het verzamelen van de relevante informatie en het opzetten van het onderzoekstraject gebruik gemaakt van onderzoeksbureau Berenschot.

Om eventuele productie/omzetverschillen van de Renkumse organisatie met vergelijkbare gemeenten te kunnen verklaren, is het noodzakelijk per beleidsterrein vat te krijgen op mogelijke typisch Renkumse karakteristieken, zoals daar kunnen zijn:

- de aanwezigheid van een groot gemeentelijk bosbezit
- het wel of niet verzelfstandigd zijn van het openbaar onderwijs
- het veelvuldig gebruik maken van gemeenschappelijke regelingen c.s.
- een afwijkende bevolkingssamenstelling
- etc.etc.

In overleg met Berenschot is ervoor gekozen deze informatie te verkrijgen via een beperkte enquête. De enquête is uitgezet onder de afdelingshoofden/teamleiders. De opzet van de enquête is als bijlage 3 bij deze rapportage toegevoegd.

De enquête was gefocust op drie onderdelen:

- de relatieve productie/omzet van de diverse Renkumse organisatie-onderdelen;
- typisch Renkumse karakteristieken die doorwerken in de Renkumse productie/omzet;
- omvang van inhuur en uitbesteden per productiecategorie.

De enquête resultaten zijn na binnenkomst besproken door de direct betrokken Rekenkamercommissieleden en de onderzoeker van Bureau Berenschot. Vervolgens zijn ze besproken met de waarnemend gemeentesecretaris en de controller. Met hen heeft ook overleg plaatsgevonden om te bepalen of, en zo ja, met welke leidinggevendenden nog nadere toelichtende gesprekken zouden moeten plaatsvinden.

Deze toelichtende gesprekken hebben midden september plaatsgevonden. Ook is toen door het team Financieel Beleid een toelichting gegeven op het inmiddels in gang gezette traject van een financiële scan door het onderzoeksbureau Pentascope.

De Rekenkamercommissie heeft de burgemeester verzocht om de gelegenheid te krijgen het onderzoek en de enquête persoonlijk toe te lichten in het Management Overleg. De actuele situatie rond het coalitieakkoord en in relatie hiermee het onderwerp “de Renkumse ambtelijke formatie nader beschouwd”, waren de aanleiding voor dit verzoek. Bij dit overleg was de burgemeester eveneens aanwezig.

In verband met het zomerreces en daarom afwezigheid van enkele afdelingsmanagers, kon deze bijeenkomst niet eerder gepland worden dan 10 augustus 2006.

Hierdoor was de beschikbare termijn voor het invullen van de enquête beperkt tot 14 dagen.

De opstellers van de enquête zijn ervan uitgegaan, dat de leidinggevendenden een zodanig overzicht paraat hebben over hun afdeling/team/beleidsterrein, dat zij binnen anderhalf uur tot invulling van de vragenlijst zouden moeten kunnen komen.

De enquête resultaten, de aanvullende gesprekken en de kennis van Bureau Berenschot over productie/omzet verhoudingen bij vergelijkbare gemeenten hebben geleid tot de in dit rapport neergelegde aanbevelingen voor de Raad.

Hoofdstuk 3 De procesbeschrijving en verantwoording; de enquête resultaten en het aanvullende overleg

Resultaten enquête

Na bestudering van en overleg over de beschikbaar gekomen enquête resultaten, bleek een zeer gedifferentieerd beeld van de kwaliteit van beantwoording. Desondanks hebben de onderzoekers een aantal vraagpunten met betrekking tot deelterreinen opgesteld. Hierbij is dankbaar gebruikgemaakt van de gegevens die Bureau Berenschot al in zijn rapportage had opgenomen. De geformuleerde vraagpunten zijn aandachtspunten geweest in de gesprekken met afdelingsmanagers.

Op het gebied van inhuren/uitbesteden kon geen bruikbare informatie uit het onderzoeksmateriaal worden gedestilleerd.

Overleg waarnemend gemeentesecretaris en concerncontroller

In het overleg met de waarnemend gemeentesecretaris en de concern controller zijn de nader te beschouwen taakvelden bepaald en afspraken gemaakt over het verschaffen van informatie over inhuren/uitbesteden.

De taakvelden die nader zouden worden bekeken, betroffen de afdelingen Welzijn, Publiekszaken en Service. Met o.a. de afdelingsmanagers van deze afdelingen zijn door de direct betrokken onderzoekers uit de Rekenkamercommissie, nadere gesprekken gevoerd.

Gesprekken met enkele afdelingsmanagers

In deze gesprekken is de onderzoekers gebleken, dat de wijze van tot standkoming van de benchmark van Berenschot van 2006 zich tot op grote hoogte heeft onttrokken aan de waarneming en bemoeienis van afdelingshoofden en teamleiders.

Zij bleken onkundig van het onderliggende cijfermateriaal en de wijze waarop de afdelingsformatie was toegedeeld aan de diverse gemeentelijke producten.

De conclusie lijkt op zijn plaats, dat het traject van voorbereiding van deze benchmark er één geweest is, waarin er voor gekozen is het dagelijkse management geen rol te geven.

De gesprekken van de onderzoekers met de afdelingsmanagers bleven daarom beperkt tot een algemene toelichting op de aanwezige formatie. Terwijl de meerwaarde juist gelegen zou hebben in het verzamelen van aanvullende informatie over de concrete aantallen en hun eventuele afwijkingen ten opzichte van de andere benchmark gemeenten.

In deze gesprekken en via aanvullend verkregen informatie heeft de Rekenkamercommissie zich overigens uiteindelijk wel een zeer globaal beeld kunnen vormen over het thema inhuren/uitbesteden in de Renkumse praktijk.

Beschikbare informatie

Het moge duidelijk worden dat, door de hiervoor beschreven omstandigheden, het voor de Rekenkamercommissie niet eenvoudig is geweest zinvolle conclusies te destilleren uit het beschikbare materiaal.

Daar staat tegenover, dat de commissie wel inzage is verschaft in de resultaten van de financiële scan, die binnen de gemeente met behulp van het bureau Pentascope is gemaakt. En ook dat de verder gevraagde informatie vlot is aangeleverd. Hierbij dient opgemerkt te worden dat, de door de Rekenkamercommissie geformuleerde bevindingen, sporen met de financiële scan van Pentascope.

Hoofdstuk 4 Bevindingen ten aanzien van de formatie

De Rekenkamercommissie kan zich, op grond van haar eigen beperkte nadere onderzoek, in grote lijnen vinden in de bevindingen van het College op basis van de Berenschot rapportage van dit voorjaar.

Bevindingen

De onderzoekers van de Rekenkamercommissies zijn tot de volgende bevindingen gekomen:

1. de Renkumse formatie is gemiddeld, zeer beperkt, hoger dan de formatie in andere benchmark gemeenten;
2. er is een relatief bovenmatige formatie op het terrein van de archivering;
3. er zijn geen opvallende afwijkingen bij afdeling Welzijn gesignaleerd;
4. er is sprake van een verklaarbare forsere formatie bij afdeling Publiekszaken;
5. er is sprake van een verklaarbare forsere formatie bij product Brandweer;
6. de inkoopfunctie geen onderwerp van dit rapport, dit onderwerp wordt t.z.t. door de organisatie opgepakt;
7. de formatie op het gebied van bouwgrondexploitatie en stads- en dorpsvernieuwing is aan de relatief hoge kant; mede ook in relatie tot de inhuur en uitbesteding op dit beleidsterrein;
8. op basis van de beschikbare gegevens zijn er niet goed uitspraken te doen over inhuren/uitbesteden.

Toelichting

Ad 1.

De rapportage van Berenschot 2006 naar aanleiding van de raadsnotie, had als algemene slotsom, dat “de omvang van de Renkumse formatie zeer beperkt hoger was dan gemiddeld in de benchmark, maar dat op zich een typering als gemiddeld van toepassing was”.

In de bij de rapportage gevoegde College conclusies werd naast het onderschrijven van deze conclusie, ook nog gewezen op een beperkt aantal verklaringen op de terreinen landmeten, het Milieu Educatie Centrum en de communicatie.

Ad. 2

Op het terrein van dossiervorming, dossierbeheer en semi-statisch archief is, hoewel de absolute afwijkingen beperkt zijn, sprake van een relatief bovenmatige formatie. Hiervoor kon hiervoor geen verklaring aangedragen worden.

Ad. 3

In de benchmark-rapportage 2006 over de afdeling Welzijn viel destijds op dat er in verhouding tot andere gemeenten sprake was van bovenmatige formatie. Dit speelde vooral op het gebied van de beleidsontwikkeling. Uit nadere informatie bleek de onderzoekers van de Rekenkamercommissie, dat dit momenteel niet meer het geval is. Sinds 1 januari 2006 is namelijk door inlevering van 2,8 fte ontstane vacatures en door de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs, geen sprake meer van een bovenmatige formatie.

Ad. 4

Hoewel vooral bij de afdeling Publiekszaken door onduidelijkheid over het kwantitatieve basismateriaal een meer gedetailleerd beeld niet te verkrijgen was, is er wel degelijk de herkenning van een wellicht forsere formatie dan bij de andere benchmark gemeenten. Dit werd op overtuigende wijze verklaard door de noodzaak om, vooral bij de milieuvergunningen, een compleet nieuwe start te moeten maken en door de noodzakelijke inwerking van nieuw onervaren personeel. Daarbij komt dat het aantal bouwvergunningen momenteel ver boven de begroting ligt. In hoeverre dit structureel is, moet nog blijken in de komende jaren. De benchmark van Berenschot 2006 ging overigens uit van het aantal bouwvergunningen dat in de begroting is opgenomen.

Na enige jaren, als voornoemde omstandigheden niet meer aan de orde zijn, zou ijking van de formatieomvang nog eens moeten plaatsvinden.

Onder andere in het gesprek met Publiekszaken is de effectiviteit en efficiency van de omvang en organisatie van de diverse juridische functies binnen de gemeente aan de orde geweest. Omdat het de Rekenkamercommissie bekend is, dat op het terrein van juridische control een interne audit in de komende periode gepland staat, is besloten aan dit onderwerp geen verdere aandacht te besteden.

Ad. 5

Bij het product Brandweer valt de in verhouding wat grotere formatie wel degelijk op, maar dit is naar zeggen goed verklaarbaar uit de royale bestuurlijke prioriteit en het in de Renkumse situatie beperkte vrijwilligers potentieel.

Ad. 6

De wijze van organisatie en de omvang van de inkoopfunctie in de organisatie zijn beperkt onderwerp van gesprek geweest. De concern controller heeft aangegeven dat dit thema op korte termijn onderwerp van reflectie in de organisatie zal zijn.

Ad. 7

Bij de formatie die wordt ingezet op de producten bouwgrondexploitatie en stads- en dorpsvernieuwing, kan niet anders dan geconstateerd worden dan dat deze nadrukkelijk aan de relatief hoge kant is. Zeker omdat ook uit de gegevens over inhuren/uitbesteden nog een praktijk blijkt door de jaren heen van in Renkumse verhoudingen grote omvang.

Waar naar verluidt dit beleidsterrein om meerdere redenen de bestuurlijke aandacht heeft, lijkt het goed deze formatieve kant niet separaat verder in ogenschouw te nemen, maar te betrekken bij een meer integrale bezinning op de situatie in dit beleidsveld.

De Rekenkamercommissie ziet op zich zeker een rol voor zichzelf om op dit gebied te komen tot een onderzoeksinitiatief. Maar daarvoor is de tijd nog niet gekomen. Eerst is het aan de Raad en het College om aan te geven hoe naar het traject, het tempo en het karakter van politieke meningsvorming, wordt gekeken.

Ad. 8

Uit de informatie, die is verstrekt op het terrein van inhuren/uitbesteden, blijkt dat de wijze van registreren in de Renkumse situatie het niet goed mogelijk maakt de bedragen, die in de betrokken begrotingsposten prijken, te zuiveren van de diverse reguliere externe leveringen. Advies en dienstverlening worden als één uitgavencategorie gezien. De totale begrotingspost varieerde op rekeningbasis van 2,7 mln. in 2002, 2,9 mln. in 2003, 2,9 mln. in 2004 naar 2,1 mln. in 2005. In 2006 is op dit moment 1,7 mln. geboekt (alles uiteraard uitgedrukt in euro's).

Uit de mondelinge informatie blijkt dat de echte inhuur en uitbesteding de laatste periode tot een uiterst minimum zijn teruggebracht. Dit beeld valt uit de, aan de onderzoekers ter beschikking gestelde, informatie niet te staven, hoewel ook niet het tegendeel aannemelijk is.

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

De Rekenkamercommissie kan op grond van haar nadere bevindingen komen tot de bevestiging van de conclusies van het College van B en W naar aanleiding van de Berenschot rapportage van 2006. Hierbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat, wanneer de benchmark van 2004 en die van 2006 naast elkaar worden gelegd, blijkt, dat in afwijking van het landelijke beeld, de Renkumse formatie enigszins is gegroeid in tegenstelling tot andere gemeenten. Dit heeft echter niet een zodanige omvang dat dit tot grote vraagtekens moet leiden. Bovendien zijn er vanuit feitelijk gemaakte keuzes, bijvoorbeeld op het gebied van arbeidsintegratie, wel verklaringen te geven voor deze groei.

Samenvatting conclusies en aanbevelingen

Conclusie 1 De conclusie blijft staan dat de Renkumse formatie zich heel beperkt boven het gemiddelde in haar referentiegroep beweegt.
Conclusie 2 Er zijn afwijkingen naar beneden op de terreinen van ROM en Verkeer gesignaleerd.
Conclusie 3 De afwijking naar boven bij Publiekszaken is verklaarbaar.
Conclusie 4 Er is sprake van een afwijking naar boven bij Documentaire informatievoorziening.
Conclusie 5 De Rekenkamercommissie zou elke conceptonderzoeksopzet voortaan informeel dienen terug te leggen bij de betrokken ambtenaren om vooraf te verifiëren of haar verwachtingen ten aanzien van de (potentiële) beschikbaarheid van onderzoeksmateriaal gerechtvaardigd is.

Aanbeveling 1 Bij de producten stads- en dorpsvernieuwing en grondexploitatie zou de omvang van de formatie een aspect moeten zijn dat deel uitmaakt van de toch aan de orde zijnde bezinning op de aanpak op dit beleidsterrein.
Aanbeveling 2 Betrek de dagelijkse leiding bij trajecten als een benchmark, zodat er een meer structurele aandacht voor de relatie tussen formatie en taakomvang tot stand komt.
Aanbeveling 3 Eens in de twee jaar een benchmark traject opzetten. De Rekenkamercommissie hierbij betrekken in elk geval wat betreft terugkoppeling naar de raad.
Aanbeveling 4 In de boekhouding een onderscheid maken naar de aspecten inhuren en uitbesteden.
Aanbeveling 5 Verbeteringsslag maken wat betreft meten van productie- en omzetgegevens om beter de omvang van de in te zetten middelen te bepalen.

Toelichting op conclusies en aanbevelingen

Afwijkingen in formatieve zin

Bij twee taakonderdelen, te weten Ruimtelijke Ordening en Verkeer is er een kleine afwijking naar beneden, bij de afdeling Publiekszaken is sprake van een in verhouding forse afwijking naar boven. Deze valt als gezegd goed te verklaren, zij het dat het wel aanbevelingswaardig is op termijn van enkele jaren op dit taakgebied een nieuwe benchmark te leggen.

Bij de producten stads- en dorpsvernieuwing en grondexploitatie zou de omvang van de formatie een aspect moeten zijn dat deel uitmaakt van de toch aan de orde zijnde bezinning op de aanpak op dit beleidsterrein. Zoals gezegd, de Rekenkamercommissie verkiest op dit terrein eerst Raad en College aan het woord te laten.

Ten slotte als het natuurlijke verloop daartoe de mogelijkheden geeft, zou beperking van de formatie op het gebied van documentaire informatievoorziening in de rede liggen.

Gebruikmaken van het instrument Benchmark

De Rekenkamercommissie is overigens van mening dat bij trajecten als een benchmark van de formatie het bij dit traject betrekken van de dagelijkse leiding in de organisatie een voorwaarde is. Niet alleen om hiermee ieder dispuut over de gebruikte gegevens uit te sluiten, maar omdat bij uitstek deze trajecten de dagelijkse leiding referentie-informatie geven die bij hun verantwoordelijkheid behoort. Het lijkt of in het onderhavige geval slechts aan de vraag van de Raad is voldaan (zie bijgevoegde motie, bijlage 2) en niet getracht is een dergelijk traject direct mede ten goede te laten komen aan de dagelijkse oordeelsvorming in de organisatie. Een gemiste kans naar de mening van de onderzoekers.

In het verlengde hiervan heeft het de Rekenkamercommissie ook met enige verbazing opgemerkt, dat de benchmark van 2004 niet heeft geleid tot een meer structurele aandacht voor de relatie tussen formatie en taakomvang. Ook deze exercitie is een exercitie op zich gebleven en heeft niet de benodigde leereffecten opgeleverd.

De Rekenkamercommissie acht het raadzaam om eens in de twee jaar een benchmark te doen in Renkum. Voorwaarde is dan wel dat een dergelijk traject goed ingebed wordt in de organisatie. Alleen dan kunnen de nodige leereffecten worden bereikt. De Rekenkamercommissie zou zeker bereid zijn hierin een rol te vervullen, waar het de invulling van haar controle functie ten behoeve van de raad betreft.

Beschikbaar maken van informatie

Ten slotte verdient het aanbeveling in de boekhouding een nader onderscheid te maken naar de aspecten inhuren en uitbesteden. Er is geen reden op voorhand een waardeoordeel over de omvang hiervan te hebben, maar een specifieke verantwoording over het gebruik maken van dit instrument is zeer relevant waar het de efficiency van de organisatie betreft.

Op dit moment wordt binnen de begrotingspost advies en dienstverlening geen nader onderscheid aangebracht. Slechts aan de naam van de crediteur valt enigermate te ontlenuen wat het karakter van de geleverde dienst is geweest. In de korte tijd die ter beschikking was, is het de Rekenkamercommissie niet gelukt om te achterhalen of wellicht op deelproduct-niveau ook gegevens over de omvang van externe dienstverlening waren te verschaffen die een adequater inzicht zouden geven.

Beleidsmatig relevant is bijvoorbeeld het verschil tussen kwantitatieve en kwalitatieve overwegingen om van externe dienstverlening gebruik te maken en het verschil tussen gespecificeerde resultaatsopdrachten en de louter ter beschikbaarstelling van capaciteit en expertise.

Overigens is gebleken dat het meten van productie- en omzetgegevens om de omvang van de in te zetten middelen te bepalen, mede in relatie met wat elders in den lande praktijk is, in de

Renkumse situatie nog een verbeteringsslag behoeft. Vanuit de organisatie is de suggestie gekomen de Rekenkamercommissie hier een rol in te laten spelen. Het lijkt de Rekenkamercommissie dat het allereerst de taak van het management is hiertoe een aantal stappen te zetten.

Waar overal prestatiegegevens in outcome-termen (maatschappelijk resultaat) nog een worsteling zijn, zit Renkum nog in het stadium daaraan voorafgaand van het output (ambtelijke productie) meten in relatie met capaciteit.

Een leerpunt voor de Rekenkamercommissie zelf in dit eerste onderzoek is geweest, dat een conceptonderzoeksopzet voortaan informeel wordt teruggelegd op de ambtelijk betrokkenen om vooraf te verifiëren of haar verwachtingen ten aanzien van de (potentiële) beschikbaarheid van onderzoeksmateriaal gerechtvaardigd zijn.

De onderhavige rapportage heeft binnen de beschikbare termijn en de bij nader inzien gebleken tegenvallende beschikbaarheid van in dit kader relevante managementinformatie slechts van een beperkte diepgang kunnen zijn.

Hoofdstuk 6 Uitkomst van het onderzoek wat betreft de onderzoeksopdracht

Wat betreft de focus van dit onderzoek van de Rekenkamercommissie, namelijk het geven van behandelingsadvies ten behoeve van de Raad met betrekking tot het benchmark-rapport over de ambtelijke formatie, wordt het volgende geformuleerd:

Advies behandelwijze raad

Aangaande de wijze van behandeling van de Berenschot benchmark 2006 van de ambtelijke formatie in de gemeenteraad, ziet de Rekenkamercommissie geen aanleiding, nu er toch een traject van hernieuwde oordeelsvorming over de omvang en samenstelling van het gemeentelijke takenpakket is gestart, separaat hiervan verder in te zoomen op de gemeentelijke formatie-omvang.

Er is dus geen reden te denken dat, vooruitlopend op de takendiscussie, een aanmerkelijke opbrengst te verwachten is van een nadere efficiencyslag.

Wel is het raadzaam bij de in het verschiet liggende meningsvorming over de aanpak op de terreinen stads- en dorpsvernieuwing en bouwgrondexploitatie het formatieve aspect in de beschouwing mede te betrekken.

Tot slot wordt een bestuurlijk besluit tot een periodieke benchmark van de omvang van de ambtelijke formatie aanbevolen.

Hoofdstuk 7 Procedure van behandeling

Een concept versie van de onderhavige rapportage is voor een check op onjuistheden informeel teruggedigd op betrokkenen in de ambtelijke organisatie, waarna de definitieve rapportage om dezelfde reden nog eens formeel voor feedback aan het College van B en W is aangeboden.

Voorzover het College van B en W de behoefte gevoelde aan een reactie, is deze bijgevoegd. Niet onvermeld mag blijven dat, gezien de naderende beschouwingen over kadernota en begroting 2007 in de Raad, de termijnen hiervoor uiterst kort waren.

De rapporteurs van de Rekenkamercommissie

Frits van Aggelen
Tom Erkens

Bijlage 1 Onderzoeksopzet

Onderzoeksopzet t.b.v. bestuurlijke behandeling scan ambtelijke formatie

Aanleiding en ter beschikking staand materiaal

In het voorjaar 2006 is door het College van B en W naar aanleiding van een raadsnotie van 2 november 2005, een rapportage van het onderzoeksbureau Berenschot aangaande een benchmark van de Renkumse ambtelijke formatie aangeboden. Met betrekking tot het jaar 2004 was een dergelijke, maar niet vergelijkbare scan reeds aanwezig.

Het seniorenconvent heeft de Rekenkamercommissie in mei j.l. verzocht haar te adviseren over de wijze van behandeling.

De Rekenkamercommissie heeft geoordeeld dat voor adequate advisering nadere gegevens over de relatieve productie/omzet van de Renkumse ambtelijke organisatie en over de omvang en de aard van het fenomeen inhuren en uitbesteden noodzakelijk zijn. Met betrekking tot het voorlaatste zou nadere informatie zijdens Berenschot adequaat kunnen zijn.

Onderzoeksaanpak

Er vallen drie trajecten te onderscheiden:

1 .Nadere beschouwing van de beschikbare benchmark

Een voor de hand liggende verklaring van de naar aanleiding van de benchmark gebleken verschillen is natuurlijk gelegen in de specifieke Renkumse situatie. Is het openbaar onderwijs op afstand gezet, is er sprake van een omvangrijk gemeentelijk bosbezit, zijn er veel taken ondergebracht bij gemeenschappelijke regelingen, etc. Hoewel het verschijnsel in de rapportages expliciet wordt geduid, is aan de betekenis voor de resultaten slechts beperkt aandacht besteed. Een tweetal gesprekken met bijvoorbeeld de gemeentesecretaris en/of de controller kunnen hier voldoende licht opwerpen

2. Nadere beschouwing van de Renkumse productie/omzet

Er is de laatste jaren nogal wat onderzoek gedaan naar productie- en omzetverhoudingen tussen gemeenten. Voor onderdelen van de gemeentelijke productie zijn in den lande zelfs duidingen van kengetallen voor de verhouding formatie versus productie, bijvoorbeeld met betrekking tot bouwvergunningen, bijstandsccliënten, WVG cliënten etc. geformuleerd.

Met de reeds betrokken onderzoeker van Bureau Berenschot is overeengekomen dat hij een vragenlijst t.b.v. de organisatie opstelt, waarin aanvullende gegevens over de productie/omzet worden gevraagd.

Na ontvangst van de resultaten, brengt B.B. in een nagesprek met de Rekenkamercommissie zijn kennis over productie/omzetgegevens bij vergelijkbare gemeenten in, waarna de Rekenkamercommissie met het management van markant blijkende organisatieonderdelen nog een verhelderend gesprek heeft. Een laatste gesprek met B.B. nadien zou tot definitieve conclusies moeten kunnen leiden.

3. Nadere beschouwing van de Renkumse praktijk van inhuren en uitbesteden

Een laatste ontbrekende schakel is de omvang van de Renkumse praktijk van inhuren en uitbesteden. Ook hier zijn de Berenschot rapportages nauwelijks informatief over, het was natuurlijk ook geen expliciet onderdeel van de opdracht

In de eerder genoemde vragenlijst worden door de rekenkamercommissie aanvullende vragen m.b.t. de omvang en aard van de externe opdrachtverstrekking meegenomen. In de al eerder genoemde vervolggesprekken kan om nadere verheldering door de Rekenkamercommissie worden gevraagd en kan bijvoorbeeld blijken dat incidentele aanleidingen generalisatie van bevindingen in de weg staan.

Resultaat rapportage

Uit de ingevulde vragenlijsten, de aanvullende informatie van B.B. en de vervolgesprekken moet blijken in hoeverre de voorzichtige conclusie uit de eerder gepleegde benchmark aangaande de redelijkheid van de Renkumse formatie in relatie met taakopvatting en taakomvang geschraagd kan worden. In dat geval zal de politieke discussie over de omvang van de ambtelijke formatie zich primair moeten richten op de aspecten taakomvang en taakopvatting. In hoeverre ook een eerste oordeel gegeven kan worden over efficiency en effectiviteit van externe opdrachtverstrekking zal moeten blijken.

Opzet en aanpak rapportage

Na ordening van het ter beschikking gekomen materiaal en één of twee gedachtewisselingen in de Rekenkamercommissie, kan deze commissie komen tot de formulering van een aantal bestuurlijk relevante vraagpunten als input voor een politieke discussie over de omvang van de Renkumse formatie.

In een concept-rapportage zullen deze vraagpunten aan het College worden voorgelegd, om te vernemen in hoeverre de interpretatie van het materiaal door de Rekenkamer abusievelijke elementen bevat. Na ommekomst van een reactie kan de rapportage in de Rekenkamercommissie definitief worden vastgesteld.

Planning

De afspraken met B.B. zijn zodanig gemaakt dat gedurende juli/augustus de vragenlijsten kunnen worden uitgezet en terug ontvangen. Ook zijn in die periode de aanvullende gesprekken gedacht. In september moet de Rekenkamercommissie tot z'n conclusies en aanbevelingen komen. Dat betekent dat de rapportage richting raad in oktober moet kunnen plaatsvinden, zodat de raad dit kan betrekken bij haar begrotingsbehandeling.

Frits van Aggelen
07-07-2006

Bijlage 2 Motie Raad 2 november 2005

De raad van de gemeente Renkum, in vergadering bijeen op woensdag 2 november 2005

Constaterend

1. Dat tijdens de behandeling van de begroting voor 2005 een significante taakstelling was opgedragen voor bezuiniging op het personeelsbudget;
2. Dat van deze taakstellingen een belangrijk deel (ruim • 160.000,- P-budget en ruim • 190.000,- externe inhuur) niet gerealiseerd zal worden in dit jaar;
3. Dat van taakstellingen van vorige jaren nog steeds • 50.000,- niet is gerealiseerd;
4. Dat de taakstellingen die wel zijn gerealiseerd deel een niet-structureel karakter lijken te hebben;

Overwegend

1. Dat een kader ontbreekt voor de raad om de taakstellingen te evalueren en een adequaat oordeel te kunnen vormen over de voortgang daarvan;
2. Dat de financiële situatie van de gemeente een stringent personeelsbeleid ook voor de komende jaren noodzakelijk maakt;
3. Dat de raad meer inzicht wenst te hebben in de huidige en toekomstige personeelsontwikkelingen;

Besluit

1. Het college op te dragen een overzicht op te stellen van de huidige en de gewenste personele bezetting van de ambtelijke organisatie van de gemeente, een en ander uitgesplitst naar functie en afdeling;
2. De genoemde overzichten aan de raad ter hand te stellen uiterlijk op 31 januari 2006;
3. Het college op te dragen tot nader order tenminste bij de voorjaarsnota en de najaarsnota een geactualiseerd overzicht als bedoeld onder besluit 1 als bijlage bij te voegen;
4. Met ingang van budgetjaar 2007 het personeelsplan te presenteren als vaste bijlage bij de begroting;

En gaat over tot de orde van de dag.

BIJLAGE 3 VERDIEPENDE VRAGENLIJST OMVANG FORMATIE GEMEENTE RENKUM.

INLEIDING

De formatie van de gemeente Renkum is door Bureau Berenschot met referentiegemeenten vergeleken. Dit onderzoek heeft objectieve informatie opgeleverd, maar geeft nog geen finaal oordeel over de formatie van de ambtelijke organisatie. De rapportage is in het Seniorenconvent besproken maar nog niet doorgeleid naar de Gemeenteraad.

Het Seniorenconvent heeft de Rekenkamercommissie gevraagd om een behandelvoorstel voor de Gemeenteraad te maken. Om dit behandelvoorstel te maken heeft de Rekenkamercommissie de volgende drie aanvullende vragen gesteld: "Waarin is gemeente Renkum eigenlijk uniek?", "Hoe is de productie van de ambtelijke organisatie versus de omzet?" en "Hoe is de verhouding tussen zelf doen versus inhuur/uitbesteden?". Met deze vragen wil de Rekenkamercommissie op zoek gaan naar een achterliggende verklaring voor de omvang van de huidige formatie.

Voor het verkrijgen van de benodigde informatie heeft de Rekenkamercommissie van elke team aanvullende informatie nodig. Om deze informatie op een systematische wijze van de teams te krijgen, heeft de Rekenkamercommissie een vragenlijst opgesteld. Aan de afdelingshoofden wordt gevraagd om deze vragenlijst per team in te (laten) vullen.

De ingevulde vragenlijsten worden vervolgens door de Rekenkamercommissie geanalyseerd. De Rekenkamercommissie zal vervolgens interviews houden. In ieder geval wil de Rekenkamercommissie een interview met de gemeentesecretaris en concerncontroller over de resultaten houden. Op basis van deze analyse kan het ook zijn dat de Rekenkamercommissie u als afdelingshoofd vervolgens uitnodigt voor een aanvullend interview. Het doel van deze interviews zal zijn om nadere toelichting op specifieke onderdelen van de vragenlijst te krijgen. De informatie uit de interviews is vertrouwelijk, de Rekenkamercommissie doet in het eindrapport geen uitspraken over personen.

INVULINSTRUCTIE

Het is de bedoeling dat u deze vragenlijst voor elk van uw teams invult. U kunt de vragenlijst alleen of gezamenlijk invullen met de betrokken coördinatoren, voorzover van toepassing. Wij raden u in ieder geval aan om deze te consulteren bij het invullen van de vragenlijst.

De vragenlijst bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Algemene vragen
2. Specifiek Renkumse situatie
3. Productie versus omzet
4. Inhuur en uitbesteden

De vragen kunt u veelal met ja of nee beantwoorden. Soms verzoeken wij u bij een vraag een korte toelichting te geven.

HET VERVOLG

Graag ontvangt de Rekenkamercommissie uiterlijk 25 augustus per email (j.le.comte@renkum.nl) de door u ingevulde vragenlijst retour. De getekende vragenlijst kan per interne post toegezonden worden. Een eventueel interview zal vervolgens in september plaatsvinden. Hiervoor worden aparte afspraken ingepland. De Rekenkamercommissie wil de eindrapportage, inclusief het behandelvoorstel, voor de begrotingsbehandeling de gemeenteraad ter hand stellen.

Heeft u vragen?

Indien u vragen heeft, dan kunt u contact opnemen met Joyce le Comte (TEL: 505)

NAAM AFDELING/ TEAM:		Datum:	
Naam afdelingshoofd:			
Algemene vragen			
Noem de taken van uw team.			
<ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... • ... 			
1.	Is de huidige formatie van uw team voldoende om deze taken goed uit te kunnen voeren?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Zo nee, welke taken blijven liggen en welke risico's heeft dit?			
Geef een indicatie van de uitbreiding die u nodig denkt te hebben. Geef aan op welke bronnen u dit baseert.			
2.	Behoren al deze taken tot een bestuurlijke prioriteit van uw gemeente op basis van het collegeprogramma?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting (noem taken waarvoor dit niet geldt)			
3.	Vloeien al deze taken voort uit een wettelijke taak of bevoegdheid?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting (noem taken waarvoor dit niet geldt)			
4.	Verricht uw team taken die volgens u niet bij de gemeente thuishoren?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting			

SPECIFIEK RENKUMSE SITUATIE			
5.	Zijn er autonome factoren die van invloed zijn op het takenpakket? Zo ja, welke zijn dat? (zoals omgevingsfactoren, sociale structuur, bodem gesteldheid, toeristisch karakter, welstandsniveau, bosbezit, centrum functie, verzelfstandiging openbaar onderwijs)	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting:			
6.	Wat is de invloed van deze autonome factoren op de omvang van de werkzaamheden?		
Toelichting:			
7.	Zijn er andere factoren die van invloed zijn op het takenpakket? Zo ja welke zijn dat?(bijvoorbeeld prioriteiten die van jaar tot jaar verschillen of kwaliteitseisen)	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting:			
8.	Wat is de invloed van deze andere factoren op de omvang van de werkzaamheden?		
Toelichting:			
9.	Wordt bij de uitvoering van de taken gebruik gemaakt van een gemeenschappelijke regeling? (of worden taken van of door andere gemeenten uitgevoerd)	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
10.	Indien gebruik gemaakt wordt van een gemeenschappelijke regeling of als taken van of door andere gemeenten uitgevoerd worden; wat zijn de consequenties voor de uitvoering van de taken van het team?		
Toelichting:			

PRODUCTIE VERSUS OMZET			
11.	Wordt de omvang van de productie gemeten? Indien ja, met welke indicatoren wordt de productie gemeten?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting			
12.	Wat is de omvang van deze indicatoren in de rekening 2004 en 2005?		
Toelichting			
13.	Hoeveel uren formatie is in 2004 en 2005 ingezet om deze productie te realiseren?		
Toelichting			
14.	Wat is het uitvoeringsbudget dat bij deze productie hoort? (kosten exclusief ambtelijke formatie en overhead)		
Toelichting:			
15.	Welke extra kwaliteitseisen worden aan de afdeling gesteld vanuit de organisatie en vanuit het bestuur (ambities) t.a.v. de uit te voeren taken en de te leveren dienstverlening?		
Toelichting:			

INHUUR EN UITBESTEDEN			
16.	Worden taken van uw team uitbesteed? Indien ja, welke taken (producten of diensten) worden (geheel of gedeeltelijk) uitbesteed en waarom?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting:			
17.	Indien uitbesteed: wat is per taak de omvang van de looncomponent bij deze uitbesteding? (jaarrekening 2004 en 2005) (wij vragen u buiten beschouwing te laten de looncomponent bij de levering van materiele goederen)		
Toelichting:			
18.	Wordt voor de uitvoering van de taken van uw team ingehuurd? Indien ja, voor welke taken wordt ingehuurd en waarom?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting:			
19.	Indien inhuur: wat is per taak de omvang van de inhuur?		
Toelichting:			
20.	Indien inhuur: in welke mate draagt deze inhuur per taak bij aan de productie?		
Toelichting:			
21.	Is er gedurende het jaar sprake van 'pieken en dalen' in de werkzaamheden? Zo ja, op welke wijze zorgt u dat deze pieken binnen de formatie worden opgevangen?	Ja <input type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>
Toelichting:			
ONDERTEKENING AFDELINGSHOOFD:			

Hartelijk dank voor het invullen van deze vragenlijst!