

Oplegvel Collegebesluit

Onderwerp

Onderzoek 213a VAT / VTU

Portefeuille P. Heiliegers
Auteur Dhr. M. van der Ark
Telefoon 5113048 E-mail: mvdark@haarlem.nl
CS/CC Reg.nr. 2011/4434
Te kopiëren: A Projectopdracht art 213a onderzoek VAT VTU
B & W-vergadering van 11 januari 2011

DOEL: Besluiten

Het college is bevoegd tot het vaststellen van de projectopdracht behorende bij een 213a onderzoek. Hier betreft het een besluit over de projectopdracht onderzoek VAT VTU.

B&W

Het college besluit:

1. akkoord te gaan met de centrale vraagstelling, opzet en uitwerking van het 213a-onderzoek naar VAT/VTU.
2. dat de kosten van het besluit ad circa € 25.000 worden gedekt uit het budget ten behoeve van 213a onderzoeken.
3. met ingang van 1 januari 2011 bij nieuwe krediet- en budgetaanvragen ten behoeve van projecten een maximum van 25% VAT/VTU kosten ten opzichte van de raming van de aanneemsom toe te kennen.
4. het restant van een eventuele hogere raming VAT/VTU boven de 25% op te nemen in een stelpost waarover enkel na collegebesluit kan worden beschikt.
5. het besluit van het college ter informatie toe te sturen aan de commissie Bestuur.
6. dat de betrokkenen na besluitvorming informatie ontvangen over dit besluit.

Collegebesluit

Onderwerp: Onderzoek 213a VAT / VTU

Reg. Nummer:

1. Inleiding

Op grond van artikel 213a van de Gemeentewet dient het college van B&W periodiek doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken uit te voeren over het door haar gevoerde bestuur. In 2011 zullen er binnen de gemeente Haarlem twee van dergelijke onderzoeken plaats vinden. De eerste daarvan heeft betrekking op de VAT VTU kosten binnen gemeentelijke projecten. Zie ook Programmabegroting 2011-2015, pagina 25.

De centrale vraag van dit onderzoek is: *In hoeverre is de ambtelijke inzet in het kader van projecten doelmatig en doeltreffend en te normeren?*

VAT-VTU zijn twee afkortingen die staan voor respectievelijk “Voorbereiding, Administratie en Toezicht” en “Voorbereiding en Toezicht op de Uitvoering”. Het betreft hier de inspanningen van gemeentelijke ambtenaren of inhuurkrachten binnen de gemeente ten behoeve van de totstandkoming van een gemeentelijke investering (met economisch of maatschappelijk nut) of een grondexploitatie en bijkomende (plan)kosten.

Zie voor een uitgebreide projectbeschrijving, inclusief onderzoeksdeelvragen, onderzoeksaanpak, afbakening van het onderzoek en planning, Bijlage A.

2. Besluitpunten college

Het college besluit:

1. akkoord te gaan met de centrale vraagstelling, opzet en uitwerking van het 213a-onderzoek naar VAT/VTU.
2. dat de kosten van het besluit ad circa € 25.000 worden gedekt uit het budget ten behoeve van 213a onderzoeken.
3. met ingang van 1 januari 2011 bij nieuwe krediet- en budgetaanvragen ten behoeve van projecten een maximum van 25% VAT/VTU kosten ten opzichte van het raming van de aanneemsom toe te kennen.
4. het restant van een eventuele hogere raming VAT/VTU boven de 25% op te nemen in een stelpost waarover enkel na collegebesluit kan worden beschikt.
5. het besluit van het college ter informatie toe te sturen aan de commissie Bestuur.
6. dat de betrokkenen na besluitvorming informatie ontvangen over dit besluit.

3. Beoogd resultaat

Met het voorliggende onderzoek wordt beoogd een beeld te vormen over de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering van projecten binnen Haarlem op het gebied van VAT/VTU en de eventuele normering daarvan.

Tot er meer duidelijkheid is op dit gebied als gevolg van het 213a onderzoek zal door middel van een tijdelijke maatregel, namelijk maximeren van vrij besteedbaar budget, meer grip op VAT/VTU kunnen worden gehouden.

4. Argumenten

Het onderzoek geeft uitvoering aan het voornemen zoals geformuleerd in de Programmabegroting 2011-2015, pagina 25. Met de aan het onderzoek verbonden kosten is binnen de begroting rekening gehouden.

5. Kanttekeningen

-

6. Uitvoering

De eindrapportage van het onderzoek zal in mei van 2011 ambtelijk gereed zijn, voor de begrotingsbehandeling in B&W besproken worden, en daarna aangeboden worden aan de gemeenteraad.

7. Bijlagen

Bijlage A: Projectopdracht 213a-Onderzoek: De inzet van VAT-VTU binnen gemeentelijke projecten

Het college van burgemeester en wethouders

de secretaris

de burgemeester

PROJECTOPDRACHT		Versie: 1.3
		Doc. nummer:
		Datum: 6 januari 2011
Naam opdrachtgever	Directie	Voor akkoord: Jan Scholten
		Datum: 6 januari 2011
Naam opsteller	Marcel van der Ark	
Naam projectleider	Marcel van der Ark	
Projectcode	213a-Onderzoek: De inzet van VAT-VTU binnen gemeentelijke projecten	

Managementsamenvatting

In de Programmabegroting 2011-2015 worden twee “213a-onderzoeken” aangekondigd. Eén daarvan is een onderzoek naar de inzet van VAT-VTU binnen gemeentelijke projecten.

VAT-VTU zijn twee afkortingen die staan voor respectievelijk “Voorbereiding, Administratie en Toezicht” en “Voorbereiding en Toezicht op de Uitvoering”.

Het betreft hier de inspanningen van gemeentelijke ambtenaren of inhuurkrachten binnen de gemeente ten behoeve van de totstandkoming van een gemeentelijke investering (met economisch of maatschappelijk nut) of een grondexploitatie en bijkomende (plan)kosten.

Voor de uitvoering van (fysieke) projecten beschikt de gemeente over de hoofdafdeling Stedelijke projecten. Deze hoofdafdeling levert volgens de nota reorganisatie Stedelijke Projecten ten bate van de (project)organisatie de volgende diensten:

- Project- en procesmanagement
- Projectinformatie
- Technisch expertisecentrum

De hoofdafdeling coördineert alle interne- en externe processen die met de ontwikkeling en realisatie van projecten te maken hebben.

Binnen de gemeentelijke organisatie zijn meerdere hoofdafdelingen onderdeel van de projectorganisatie, betrokken bij de ontwikkeling en realisatie van projecten.

Het onderwerp van onderzoek gaat over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de integrale (personele) projectkosten die er door de gemeentelijke organisatie op projecten worden gemaakt. Het onderzoek strekt zich ook uit tot de voorcalculatie die in deze gevallen is opgemaakt.

Onderdeel van het onderzoek is bepalen welke ambtelijke capaciteit onder de noemer VAT/VTU valt en/of dit naar de diverse betrokken ambtelijke disciplines valt te normeren.

De te onderzoeken periode is van 1-1-2008 tot en met 31-12-2010. Er is landelijk een aantal (rekenkamer)onderzoeken beschikbaar naar de doelmatigheid van projectuitvoering. In de vorige collegeperiode is dit onderwerp ook een punt van onderzoek geweest. De resultaten hiervan worden bij dit onderzoek betrokken. Haarlem werkt ook binnen de G17 aan een benchmark/scorebord voor alle kengetallen die te maken hebben met projecten. Ook deze invalshoek is bruikbaar voor het te verrichten onderzoek.

Daarnaast zullen de vastgestelde Haarlemse kaders op het terrein van projectuitvoering in beeld worden gebracht. Dit wordt aangevuld worden met meer kwalitatieve onderzoeksgegevens (vragenlijst en/of diepte-interviews) om een goed, meer diepgaand, beeld te kunnen schetsen van de beheer en sturing van gemeentelijke projecten.

De eindrapportage van het onderzoek zal in mei 2011 ambtelijk gereed zijn, in B&W besproken worden, en daarna aangeboden worden aan de gemeenteraad.

Achtergrond / situatieschets / uitgangssituatie

Op grond van artikel 213a van de Gemeentewet dient het college van B&W periodiek doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken uit te voeren over het door haar gevoerde bestuur. In 2011 zullen er binnen de gemeente Haarlem twee van dergelijke onderzoeken plaats vinden. Het voorliggende onderzoek gaat in op de interne sturing en beheersing van het gebruik van ambtelijke capaciteit binnen projecten (zie ook Program-mabegroting 2011-2015, pagina 25).

De doelmatigheid van projectuitvoering is lastiger te bepalen dan overige bedrijfsonderdelen binnen de gemeente. Daar waar bedrijfsvoering van overige beleidsvelden redelijk constant is varieert de workload van de projectorganisatie met het aantal en in de complexiteit van nieuwe projecten. Ook speelt hier mee dat ieder project uniek is en een andere aanpak kan vergen. Het is dan ook moeilijker om de realiteit van de bijbehorende ambtelijke inzet en middelen te beoordelen.

Probleemstelling

De centrale onderzoeksvraag kan als volgt worden weergegeven:

“In hoeverre is de ambtelijke inzet in het kader van projecten doelmatig en doeltreffend en te normeren?”

Deze algemene onderzoeksvraag valt uiteen in de volgende deelvragen:

- 1) Hoe doelmatig is de ambtelijke inzet per project verbijzonderd naar diverse categoriën?
- 2) Hoe doelmatig is de inzet van de beschikbare capaciteit?
- 3) Kunnen wij de ambtelijke inzet binnen projecten (voorcalculatorisch) normeren?
- 4) Hoe doeltreffend is de inzet van VTU-VAT. De kwaliteit van de door de diverse disciplines geleverde producten, en niet de projectdoelstellingen, is hier leidend.

Doelstelling

Doelstelling van het onderzoek is het krijgen van inzicht in de mate waarin ambtelijke doelmatig wordt ingezet. Dit inzicht moet ons in staat stellen ons een oordeel te vormen over hoe de gemeente presteert ten opzichte van andere gemeenten.

Resultaat / deliverable / product

Aan het einde van het project zal een rapport worden opgeleverd waarin de huidige kaders en huidige prestaties worden afgezet tegen wat gebruikelijk en/of wenselijk is. Hierin zullen op basis van de resultaten voorstellen worden gedaan.

Afbakening

Als onderzoeksperiode stellen wij voor januari 2008 (start nieuwe organisatie)- december 2010.

Het onderzoek betreft uitsluitend de doelmatige inzet van materiële uitgaven en personele middelen ten behoeve van projecten die door de gemeentelijke organisatie wordt gemaakt. Het onderzoek zal zich niet richten op de prijscomponent aangezien voor de personele lasten reeds onafhankelijk waarderungen worden uitgevoerd conform bestaand beleid. Hiernaast is er onlangs reeds onderzoek gedaan naar het terugdringen van de inhuur op prijs en hoeveelheid. De overheadtoerekening is gebaseerd op de gemeentelijke verdeelsystematiek en niet beïnvloedbaar.

Wel zal gekeken worden naar de totstandkoming van de uurtarieven.

Fasering

Fase 1: Initiatief
Januari 2011

Belangrijkste tussenresultaten:
Concept-projectopdracht.

Inhoudelijke activiteiten:

Opstellen concept-projectopdracht en formatie projectgroep. Bespreken concept-projectopdracht met in ieder

geval Directie, concerncontroller (Bernard Fransen), Wethouder grote projecten (Ewout Cassee) en de hoofdafdelingsmanager Stedelijke Projecten.				
Fase 2: Definitie Januari 2011	Belangrijkste tussenresultaten: Vastgestelde projectopdracht.			
Inhoudelijke activiteiten: - Opstellen definitieve opdracht. Bespreken met hoofdafdelingsmanager Stedelijke Projecten. Accorderen projectopdracht door Directie en College. Projectopdracht ter kennisname naar hoofdafdelingsmanagers en andere relevante betrokkenen.				
Fase 3: Ontwerp Februari 2011	Belangrijkste tussenresultaten: Plan van aanpak.			
Inhoudelijke activiteiten: - Externe expertise aantrekken ter uitvoering van het onderzoek - Opstellen van meer gedetailleerd plan van aanpak w.b. fase 4 (voorbereiding) en fase 5 (realisatie).				
Fase 4: Voorbereiding Februari - Maart 2011	Belangrijkste tussenresultaten: Voorbereiding en uitvoering veldwerk.			
Inhoudelijke activiteiten: - Bestuderen onderzoeksrapporten (van lokale rekenkamers) over VAT/VTU bij gemeenten - Benchmark G17 analyseren - Rapportages voorgaande collegeperiode analyseren - Bestaande richtlijnen vanuit ministeries en ervaringen andere gemeenten bestuderen - Opstellen cijfermatige overzichten geschreven uren op projecten sinds 1 januari 2008. - Opstellen evt. digitale vragenlijst, deze uitzetten, resultaten verzamelen, analyseren en rapporteren. - Opstellen itemlijst diepte-interviews, afnemen diepte-interviews, analyseren resultaten en rapporteren. - Indien mogelijk verzamelen relevante cijfermatige benchmarkgegevens externe inhuur bij vergelijkbare gemeenten.				
Fase 5: Realisatie Maart - Mei 2011	Belangrijkste tussenresultaten: Eindrapportage.			
Inhoudelijke activiteiten: - Verzamelde gegevens, en hieraan te verbinden conclusies en aanbevelingen, bundelen in op te stellen concept-eindrapportage. Deze bespreken met relevante betrokkenen. Op basis van hun opmerkingen en aanvullingen opstellen van definitieve eindrapportage. - Namens het college aanbieden van de eindrapportage aan de gemeenteraad en Rekenkamercommissie.				
Fase 6: Nazorg	Belangrijkste tussenresultaten: Monitoring VAT/VTU.			
Inhoudelijke activiteiten: - Monitoren van aard en omvang VAT/VTU.				

Beheersing
Tijd -----
Geld Aan het project zijn materiële uitgaven verbonden voor externe expertise op dit gebied. Te dekken uit het budget 213a onderzoeken. Omvang is pas in te schatten in definitiefase. De uren die medewerkers van Stedelijke Projecten moeten maken worden gedekt uit het budget 213a onderzoeken. -----
Kwaliteit Een eindrapportage die – conform het oordeel van college en directie - op heldere wijze de centrale vraag en onderscheiden deelvragen van het onderzoek beantwoordt, met duidelijke conclusies en aanbevelingen. -----
Informatie Bij belangrijke beslis c.q. voortgangsmomenten: terugkoppeling naar management Stedelijke Projecten, in werkoverleg CC, Staf/CS, Directie/HAM-overleg

(woensdagochtendoverleg) en COS-overleg, overleggen met de betrokken wethouders.

Organisatie

- Trekker namens directie: Jan Scholten
- Projectgroep: Marcel van der Ark (projectleider), Jan Kappert (Stedelijke projecten), verder nog nader te bepalen.

Voortgangsbewaking

De projectgroep bespreekt tenminste maandelijks de voortgang van de werkzaamheden.

Beslismomenten

Beslismoment	Onderwerp	Wie	Wanneer

Risico's

Nr.	Risico	K	I	Aanpak strategie	Actie	Datum
1.						
2.						

Afhankelijkheden

Voor akkoord

Naam opdrachtgever:

Plaats/Datum

Naam Projectleider:

Plaats/Datum