



Onderwerp Vaststellen 213a-rapport benchmark overhead	
Nummer	2023/44859
Portefeuillehouder	Roduner, F.J.
Programma/beleidsveld	7.3 Overhead
Afdeling	FIN
Auteur	Legez, D.
Telefoonnummer	023-5114399
Email	dlegez@haarlem.nl
Kernboodschap	De overhead van de gemeente bestaat uit alle kosten die samenhangen met de aansturing en ondersteuning van het primaire proces. In de Programmabegroting 2021-2025 is een benchmark op de overhead van de gemeente Haarlem als onderzoeksonderwerp voor een 213a-onderzoek aangekondigd. Dit zijn onderzoeken naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde beleid. Het 213a-onderzoek geeft antwoord op de vraag: Hoe verhoudt de overhead van Haarlem zich ten opzichte van referentiegemeenten (benchmark) en welke leerpunten zijn er op basis van de verdiepende analyse bij andere gemeenten? Het college stelt de eindrapportage van het 213a-onderzoek met de benchmark overhead vast. De conclusies zijn: • Haarlem geeft relatief minder uit aan de overhead dan de andere gemeenten. Dit geldt zowel vanuit het perspectief van de kosten als vanuit het perspectief van formatie. • De benchmark geeft een stabiel en herkenbaar beeld en geeft geen aanleiding tot directe bijsturing. • Op een aantal onderdelen worden aanbevelingen gedaan. Het onderzoek doet een aantal concrete aanbevelingen over de overhead. Het college heeft hiervan kennisgenomen. Alle aanbevelingen worden (of zijn) opgepakt. Het gaat om: • De uitgangspunten voor de berekening van het bedrag voor het mee-ademprincipe¹ actualiseren (onderhanden).

¹ Een mechanisme dat de groei of krimp van de overheadfunctie koppelt aan de groei of krimp van het primaire proces. Het mee-ademprincipe heeft als doel gelijktijdig met de uitbreiding van het primair proces te regelen dat er voldoende middelen zijn voor de bedrijfsvoering om in samenhang primair proces en bedrijfsvoering de kwaliteit en adequate omvang van de processen te borgen.

	• Het huidige formatieplan (takenpakket, niveau van ondersteuning, benodigde formatie) van bestuurszaken en bestuursondersteuning opnieuw beoordelen (afgerond, in de bestuursrapportage 2022 is extra formatie toegevoegd) • De administratieve inrichting van de overhead op een aantal onderdelen evalueren (onderhanden).
Behandelveorstel voor commissie	Het college stuurt dit besluit ter informatie naar de commissie Bestuur en Rekenkamercommissie.
Relevante eerdere besluiten	• Verordening onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Haarlem 2013 (2012/469231) • Programmabegroting 2021-2025 (2020/563543)
Besluit College d.d. 17 januari 2023	Het college van burgemeester en wethouders Besluit: 1. De eindrapportage van het onderzoek benchmark overhead in het kader van artikel 213 a Gemeentewet vast te stellen. 2. De bestuurlijke reactie op het rapport vast te stellen. de secretaris, de burgemeester,

1. Inleiding

In de Programmabegroting 2021-2025 is een benchmark op de overhead van de gemeente Haarlem als onderzoeksonderwerp voor een 213a-onderzoek aangekondigd.

De overhead ondersteunt het primaire proces in de uitvoering van haar taak ten behoeve van de inwoners en ondernemers van Haarlem en Zandvoort. Het omvat alle kosten van de sturing en ondersteuning van het primaire proces. De ontwikkeling van de overheadkosten wordt gedreven door externe ontwikkelingen zoals digitalisering en wetgeving alsmede ontwikkelingen in het primair proces.



Als initiële basis voor de het 213a-onderzoek dienden de gegevens vanuit Vensters voor Bedrijfsvoering alsmede openbare, financiële informatie over het taakveld overhead². Dit is gedurende het onderzoek uitgebreid met de uitkomsten van een Haarlem-specifieke benchmark van Berenschot. De benchmark van Berenschot vergelijkt Haarlem met een referentiegroep. Benchmarks zoals Vensters voor Bedrijfsvoering en Berenschot geven inzicht in hoe de overhead van de gemeente zich verhoudt tot andere gemeenten.

Met het onderzoek is antwoord verkregen op de centrale vraag: “Hoe verhoudt de overhead van Haarlem zich ten opzichte van benchmark (referentie gemeenten) en welke leerpunten zijn er op basis van de verdiepende analyse bij andere gemeenten?”. Het onderzoek heeft veel informatie en inzichten opgeleverd, onder andere:

- De overhead (baten en lasten) in Haarlem neemt in de periode 2017-2021 met € 15 miljoen toe naar € 58 miljoen. De toename betreft op hoofdlijnen:

Personeel CAO	€ 3,1 mln	
Personeel meer formatie	€ 6,1 mln	
Personeel meer inhuur	€ 2,4 mln	
Totaal personeel		€ 11,6 mln
Materieel	€ 3,9 mln	
Overig	-/- € 0,5 mln	
Totaal materieel en overig		€ 3,4 mln
Totaal toename overhead 2017-2021		€ 15 mln

- Het aandeel overhead ten opzichte van de totale lasten is voor Haarlem 9,1% en dit is in lijn of lager met de meeste andere gemeenten.
- Uit de benchmark van Berenschot blijkt dat Haarlem (afgezet tegen de werklast) gemiddeld 3% lagere kosten heeft dan gemiddeld (€ 1,3 miljoen). Haarlem geeft minder uit aan informatisering en automatisering en bestuurszaken en bestuursondersteuning dan gemiddeld. En geeft relatief meer uit aan het beheer en onderhoud van de eigen gebouwen.
- Uit de benchmark van Berenschot blijkt ook dat Haarlem (afgezet tegen de werklast) gemiddeld 1% minder overheadformatie heeft dan gemiddeld (-6,1 fte). Op kwaliteitszorg en juridische zaken heeft Haarlem meer formatieve inzet (samen circa 4 fte) dan gemiddeld. Voor de categorie informatisering en automatisering heeft Haarlem ook een hogere formatieve inzet dan gemiddeld (circa 12 fte), Haarlem doet meer in eigen beheer dan andere gemeenten. De formatieve inzet op bestuurszaken en bestuursondersteuning ligt circa 6 fte lager dan gemiddeld.

² IV3-data Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie (benaderd op 18-10-2021 via <https://www.financiengemeenten.nl>).

Daarnaast is sprake van gemiddeld lagere formatieve inzet voor secretariaten primair proces (5,6 fte), Financiën en control (4,4 fte), Facilitair (3,6 fte) en Communicatie (1,8 fte).

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek zijn:

- Haarlem geeft relatief minder uit aan de overhead dan de andere gemeenten. Dit geldt zowel vanuit het perspectief van de kosten als vanuit het perspectief van formatie.
- De benchmark geeft een stabiel en herkenbaar beeld en geeft geen aanleiding tot directe actie.
- Wel is het de aanbeveling om met de verkregen inzichten het huidige formatieplan van bestuurszaken en bestuursondersteuning opnieuw te beoordelen (takenpakket, niveau van ondersteuning, benodigde formatie). Inmiddels is bij de Bestuursrapportage 2022 de formatie uitgebreid met 6 fte.
- Tijdens de uitvoering van de benchmark van Berenschot is geconstateerd dat in een aantal gevallen de administratieve inrichting binnen Haarlem afwijkt van de toedeling zoals gedaan met de benchmark. De aanbeveling is om op basis van de uitkomsten van de benchmark van Berenschot de administratieve inrichting van de overhead op een aantal onderdelen te evalueren.

Met onderliggend collegebesluit wordt de eindrapportage van dit onderzoek vastgesteld en ter informatie aan de raad aangeboden. Voor een inhoudelijke reactie van het college op de uitkomsten van het onderzoek wordt verwezen naar de separate bijlage.

2. Besluitpunten college

Het college van B&W besluit om:

1. De eindrapportage van het 213a-onderzoek benchmark overhead vast te stellen.
2. De bestuurlijke reactie op het rapport vast te stellen.

3. Beoogd resultaat

De raad is middels de Programmabegroting 2021-2025 geïnformeerd over het voornemen een 213a-onderzoek te verrichten naar de benchmark overhead. Middels het vaststellen van deze rapportage wordt hier invulling aan gegeven.

Argumenten

3.1 Voornemen uit de Programmabegroting 2021 wordt gerealiseerd

Artikel 213a van de gemeentewet schrijft voor dat het college periodiek onderzoek verricht naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door haar gevoerde bestuur. Haarlem heeft aan dit artikel invulling gegeven met de Verordening onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Haarlem 2013 (2012/469231). Deze verordening vormt de basis voor de 213a onderzoeken in de gemeente Haarlem. Met het opleveren van dit onderzoek wordt invulling gegeven aan het voornemen zoals dat in de Programmabegroting 2021-2025 is geformuleerd.



3.2 De benchmark geeft waardevolle informatie over de inrichting en efficiency van de overheadfunctie

De uitkomsten vergroten het leervermogen van de organisatie en brengen de sturingsmogelijkheden op de overhead in beeld.

3.3 Reactie college: aanbevelingen worden gewogen

Het uitgangspunt van dit type onderzoek is leren en verbeteren. Het onderzoek doet een aantal concrete aanbevelingen ten aanzien van de overhead. Het college heeft kennisgenomen van deze aanbevelingen en heeft haar reactie hierop als separate bijlage bij dit collegebesluit gevoegd.

4. Risico's en kanttekeningen

1. De oplevering van het rapport is vertraagd

Uitvoering van het onderzoek is vanwege her-prioritering en beschikbare capaciteit verlaat en aangevangen eind 2021. Ook is gedurende het onderzoek besloten om door een externe partij nog een gerichte benchmark voor Haarlem te laten uitvoeren. Dit heeft de doorlooptijd verlengd.

5. Uitvoering

Het college stuurt dit besluit ter informatie naar de raad en de RKC.

6. Bijlagen

Bijlage 1: Reactie college op 213a-rapport

Bijlage 2: Rapport 213a 'benchmark overhead'