

Retouradres Postbus 511 2003 PB Haarlem

Aan de leden van de gemeenteraad

Datum 14 oktober 2013
Ons kenmerk 2013/433613
Contactpersoon P. van Osnabrugge
Doorkiesnummer 023 – 511 3055
E-mail pvosnabrugge@haarlem.nl
Bijlage 1
Onderwerp nota Kostenverdeelstaat

Geachte leden van de raad,

Bij de commissiebespreking van de nota 'Toetreding tot de Gemeenschappelijk Regeling Milieudienst IJmond' op donderdag 10 oktober jl. kwam ook de overdracht van taken aan de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) en de afbouw van de bij de gemeente achterblijvende overhead aan de orde. Ik heb u een notitie toegezegd waarin oplossingsrichtingen worden aangevoerd hoe kan worden omgegaan met de kosten op overhead. Bij deze stuur ik u ter informatie de nota Kostenverdeelstaat die op 8 oktober jl. is vastgesteld door het college.

De nota is een eerste stap om te komen tot een beter inzicht in en beheersing van de overheadkosten. Het resultaat van deze 1^e fase van de sturing op overhead bestaat uit het vereenvoudigen, normeren en zuiveren van informatie. Laten we zeggen het meer statische deel. Alle onderdelen beïnvloeden de hoogte van het uurtarief.

In de volgende fase wordt de meerjarige dynamiek behandeld: de gewenste verhouding tussen overhead en de primaire lijn. Deze wordt mede beoordeeld aan de hand van de opbouw van de overhead naar vaste, semi-vaste en variabele kosten. Verder wordt gekeken naar ontwikkelingen van buiten en van binnen de organisatie, die de omvang van de overhead en de verhouding overhead versus primaire lijn beïnvloeden. Het zal dus gaan over 'mee-adem' principes van overhead met de primaire lijn en de snelheid waarmee overhead afgebouwd en opgebouwd kan worden, gelet op het karakter van de overhead.

Later dit jaar zal ik u opnieuw informeren over de volgende fase, namelijk de voortgang op het gebied van het beheersen en verlagen van de overheadkosten.

Hoogachtend,


Drs. C. Mooij



Haarlem

B&W besluit

Publicatie

Onderwerp Kostenverdeelstaat	Bestuurlijk behandelvoorstel (2013/415681) CS/CC
Collegebesluit 1. Het college stelt de informatienota over de kostenverdeelstaat vast. 2. De nota heeft geen financiële consequenties.	Auteur: Osnabrugge, P. van Email: pvosnabrugge@haarlem .nl Telefoonnr 0235113055
Samenvatting/Doel/grond besluit Het college wordt geïnformeerd over de kostenverdeelstaat	B&W vergadering Vergadering BenW d.d. 8-10-2013 Bijlagen

Informatienota

Onderwerp: Kostenverdeelstaat

Reg. Nummer: 2013/415681

1. Inleiding

Het inrichten van een nieuw rekeningschema is één van de projecten van het verbeterprogramma Haarlem Presteert Beter. Doel van het project is het bewerkstelligen van vereenvoudigingen en verbeteringen waardoor meer en sneller inzicht ontstaat in de (meerjarige) financiële ontwikkelingen binnen de gemeente. Daarnaast moet het beheer en onderhoud van het rekeningschema door de vereenvoudiging efficiënter uitgevoerd worden.

Als onderdeel van de aanpassing van het rekeningschema wordt ook de kostenverdeelstaat tegen het licht gehouden. De aanleiding om aanpassingen door te voeren in de kostenverdeelstaat en de opbouw van uurtarieven is veelledig.

- Het 213A onderzoek VAT/VTU heeft als kernvraag hoe komt het dat de VAT/VTU als hoog beschouwd wordt. Vanuit de raad wordt gedacht dat er miljoenen op bezuinigd kan worden. Is er sprake van morsen met capaciteit, met verkeerde toerekening, te hoge uurtarieven?
- De hoogte van huidige uurtarieven wordt als problematisch ervaren. De overhead op de kale uurtarieven is zo hoog dat de uurtarieven boven de markttarieven liggen. Het lijkt goedkoper een persoon in te huren dan een persoon aan een andere hoofdafdeling uit te lenen.
- Er zijn klachten over de uitgebreide tarievenstructuur, waardoor de administratieve lasten toenemen en de beheersing afneemt.
- Er is een gebrek aan inzicht in de kostenontwikkeling van de centrale overhead. Dit bemoeilijkt het tijdig bijsturen op de hoogte van de overhead.

2. Kernboodschap

De opzet van de nieuwe kostenverdeelstaat moet leiden tot de volgende resultaten:

1- Inzicht in de (meerjarige) ontwikkeling van de overhead en de opbouw van het uurtarief

De hoogte van huidige uurtarieven wordt als problematisch ervaren. De overhead op de kale uurtarieven is zo hoog dat de uurtarieven boven de markttarieven liggen. Hieraan wordt al snel de conclusie verbonden dat het inhuren van een medewerker goedkoper is dan het inzetten van een eigen medewerker. Deze conclusie is vanuit het perspectief van de hoofdafdeling zeer logisch. Echter, vanuit concernperspectief is deze conclusie te voorbarig, omdat een deel van het interne uurtarief wordt veroorzaakt door vaste kosten (zoals bijv. huisvestingskosten), die ook blijven bestaan als er ingehuurd wordt. Om een goede vergelijking te maken tussen zelf doen en uitbesteden zal deze component in de vergelijking zelf doen of uitbesteden moeten worden geëlimineerd. Daarom is het van groot belang dat inzichtelijk is uit welke componenten de kostprijs is opgebouwd.

De opzet van de nieuwe kostenverdeelstaat zal inzicht gaan verschaffen in de opbouw van het uurtarief. Door dit inzicht in de opbouw kan er ook gericht worden gestuurd op de (reductie van de) overheadskosten.

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de overhead opgenomen. Hieruit valt te concluderen dat de kosten van het besturend proces (concernstaf) en de

2- Inzicht in de (meerjarige) ontwikkeling van de overhead in relatie tot de personele formatie

Het inzicht in de meerjarige ontwikkeling van de overhead in relatie tot de personele formatie is van groot belang. Om een toekomstige stijging van de uurtarieven te voorkomen is het van belang dat, parallel aan de reductie van de formatie, ook de overheadkosten neerwaarts worden bijgesteld. Met name voor het ingrijpen in de hoogte van semi-variabele (niet direct opzegbare licentiekosten etc.) en vaste overheadskosten (huisvesting) is het van groot belang dat vroegtijdig inzicht ontstaat in de meerjarige relaties tussen overhead en formatie.

Overzicht centrale overhead per fte				
	R2012	B2013	B2014	B2018
Overhead per fte	34.475	37.609	38.644	39.082

R = rekening; B = begroting

Uit bovenstaande tabel valt te concluderen dat de centrale overhead per fte stijgt. Kanttekening hierbij is dat de kosten die niet (meer) bijdragen tot het behalen van de programma- cq organisatiedoelstellingen nog in dit bedrag zijn opgenomen. Deze stijging wordt niet veroorzaakt door de absolute kosten van de overhead, maar door de daling van het aantal fte's. De nieuwe kostenverdeelstaat moet ervoor zorgen dat snel inzicht wordt geboden in de verhouding overhead-fte.

3- Inzicht in de (meerjarige) ontwikkeling van de benodigde capaciteit in relatie tot de personele formatie

Een deel van de uren wordt op begrotingsbasis op projecten geschreven. Hierdoor wordt de exploitatiebegroting ontlast. Als in de toekomst de omvang van de projecten afneemt, valt een deel van de dekking van de kosten weg. Hierdoor wordt de exploitatiebegroting zwaarder belast en ontstaan er budgettaire problemen.

Het is derhalve van groot belang dat de uren voor projecten realistisch worden geraamd. Hiervoor is het noodzakelijk dat er een toetsingskader voor handen is. In de uitgangspunten voor de nieuwe kostenverdeling is opgenomen dat er op basis van het MPG en het investeringsplan een toetsingskader wordt ontwikkeld. Jaarlijks zal bij het opstellen van de begroting worden beoordeeld in hoeverre er in de toekomst knelpunten worden verwacht ten aanzien van de beschikbare dekking.

Investeringsvolumes (x € 1.000)						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
GREX jaarschijf	19.945	8.013	11.604	5.598	17.053	4.394
Investerings GOB	30.635	23.657	17.406	21.000	9.500	14.700
Totaal	50.580	31.670	29.010	26.598	26.553	19.094

Uit bovenstaande tabel valt te concluderen dat de investeringsvolumes meerjarig afnemen. Dit betekent dat er meerjarig ook minder uren kunnen worden toegerekend aan investeringen.

4- Vermindering van de beheerlast en vereenvoudiging van het begrotingsproces

Bij het opstellen van de uitgangspunten is eenvoud en transparantie als leidend principe gehanteerd. Hierdoor kan de administratieve beheerlast worden verminderd.

- 1- Kosten die niet bijdragen tot het bereiken van de organisatie- cq programmadoelstellingen worden niet meer doorgerekend in de uurtarieven. De toerekening van kosten wordt daardoor zuiverder. De daling van de uurtarieven verlaagt de druk op VAT/VTU-norm.
- 2- Er wordt in de kostenverdeelstaat gewerkt met een standaardnorm voor productieve uren. Deze norm zal voor iedere medewerker gaan gelden. Hiermee wordt de productiviteit van het ambtelijk apparaat transparanter en kan er beter op worden gestuurd.
- 3- De nieuwe kostenverdeelstaat gaat inzicht geven in de (meerjarige) ontwikkeling van de overhead en de opbouw van het uurtarief. Hierdoor staat inzicht welke componenten op korte termijn kunnen worden beïnvloed en welke componenten alleen op (middel)lange termijn kan worden ingegrepen.
- 4- De nieuwe kostenverdeelstaat gaat inzicht geven in de (meerjarige) ontwikkeling van de overhead in relatie tot de personele formatie. Hierdoor is het mogelijk om in een vroeg stadium bij te sturen op de omvang van de overhead.
- 5- De nieuwe kostenverdeelstaat gaat inzicht geven in de (meerjarige) ontwikkeling van de benodigde capaciteit in relatie tot de personele formatie. Hierdoor is het mogelijk om in een vroeg stadium bij te sturen op de omvang van de formatie.”

5. Bijlagen

- Ontwikkeling overheadskosten

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris

de burgemeester

De kosten Facilitair kunnen als volgt nader worden gespecificeerd:

Specificatie Facilitair			
M&S	B2013	B2014	B2018
Facilitair	12.618.292	15.382.976	15.646.302
Afdelingskosten	5.803.683	6.169.516	5.897.872
Decentrale huisvesting	445.396	648.843	601.412
Centrale huisvesting	6.369.212	8.564.616	9.147.018
-w.v. 'Oude huisvesting'	2.956.967	2.291.108	1.979.968

NB: De kosten voor decentrale huisvesting worden direct naar de programma's verdeeld. Deze kosten hebben geen invloed op de afdelingstarieven.

Kostenontwikkeling decentrale overhead

In onderstaande tabel zijn de kosten opgenomen die zijn doorverdeeld naar de lijnafdelingen. De kosten in onderstaande tabel beïnvloeden de hoogte van de tarieven.

Aan het verloop van de kosten is te zien dat er niet altijd consistent is geboekt. Voorbeeld: In R2011 is een bedrag van € 387k van de afdelingskosten Management DVL/Bedrijfsbureau DVL niet via de '6192 doorbelasting decentrale overhead', maar direct naar saldo kostenplaatsen doorgeboekt. Dit direct doorbelaste bedrag heeft dan ook geen effect gehad op de hoogte van de afdelingstarieven.

Doorbelaste decentrale overhead (6192)						
M&S	R2010	R2011	R2012	B2013	B2014	B2018
DVL	1.030.770	582.762	1.259.296	1.115.433	1.168.818	1.057.967
SZW	1.021.662	1.453.294	1.439.879	1.049.928	1.814.060	1.105.906
STZ	2.209.965	2.276.881	2.949.418	2.276.591	901.852	514.424
VVH	2.872.796	3.303.871	3.342.180	2.582.181	2.017.104	1.932.074
GOB/WZ/StP	2.446.793	6.301.820	3.546.260	1.531.470	376.588	373.596
Totaal	9.581.986	13.918.628	12.537.033	8.555.603	6.278.422	4.983.967