



## Voorstel

---

<b>Onderwerp:</b> Vorming ambtelijke organisatie Albrandswaard	<b>College van burgemeester en wethouders</b> 9 mei 2023	<b>Zaaknummer</b> 750965
<b>Portefeuillehouder</b> Mario Bianchi		<b>Openbaar</b>
<b>E-mailadres opsteller:</b> e.weterings@bar-organisatie.nl		

## Geadviseerd besluit

---

1. Gemeenteraad voor te stellen het college opdracht te geven om de organisatie zoals beschreven in het voorlopig vastgestelde Organisatie & Formatieplan te realiseren op basis van de volgende uitgangspunten:

- Continuïteit van de dienstverlening naar inwoners en
- Realisatie van het collegewerkprogramma en raadsakkoord

2. Hiervoor de in de programmabegroting opgenomen post voor personeelslasten structureel te verhogen met € 1.700.000,-- en deze te verwerken in de programmabegroting 2024

---

## Raadsvoorstel

---

### Inleiding

Met onze raadsinformatiebrief van 11 april 2023 hebben wij uw raad geïnformeerd over het voorlopig vaststellen van het Organisatie & Formatieplan Albrandswaard in het kader van de ontvlechting van de BAR organisatie en de opbouw van een eigen ambtelijke organisatie voor onze gemeente. Als gevolg van het besluit van de gemeente Barendrecht als ook het daaropvolgende besluit van de gemeente Ridderkerk worden een aantal onderdelen uit de GR van de BAR organisatie gehaald. Welke taken dat betreft vindt u terug in bijlage1 bij onze raadsinformatiebrief van 29 november 2022 (Overzicht taken die gemeente specifiek georganiseerd worden en taken waarin de samenwerking blijft bestaan). De GR blijft vooralsnog bestaan en zal in afgeslankte vorm een aantal dienstverlenende en ondersteunende taken blijven uitvoeren. In het reglement van de gemeenschappelijke regeling is voor deze stappen geen passend proces voorzien. Het college heeft dan ook extern juridisch advies ingewonnen met betrekking tot de ontvlechting als ook de financiële afwikkeling. Daar de BAR organisatie niet liquideert (dan geldt de veroorzaker betaalt) moesten andere afspraken gemaakt worden. Het juridisch advies luidde om de incidentele en frictiekosten voor rekening van de andere gemeenten te laten komen. Onvermijdelijk is dat de structurele extra lasten door de eigen gemeente gedragen moeten worden.

In het onderhavige voorstel werken we de aanpak van de structurele consequenties verder uit. Dat is nu noodzakelijk om op adequate wijze de inrichting van de nieuwe organisatie op te pakken. In de financiële paragraaf zetten we de afspraak over de frictie- en incidentele kosten nader uiteen.

De ontvlechting van de BAR-organisatie was niet onze keus maar Albrandswaard heeft wel met de gevolgen te maken. In het O&F plan is vooralsnog alleen de formatie opgenomen die past binnen het budget van personeelskosten waarvoor ons college van uw raad het mandaat heeft.

Om de uitdagingen en opgaven waar Albrandswaard als regiegemeente 3.0 voor staat uit te voeren en het collegewerkprogramma respectievelijk het raadsprogramma uit te voeren is extra formatie en daarmee mandaat benodigd. Met dit voorstel vragen wij u akkoord te gaan met de voorgenomen ontwikkelrichting van de organisatie en hiervoor het benodigde budget ad 1,7 miljoen euro beschikbaar te stellen zodat onze inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen ook in 2024 op ons kunnen rekenen. De feitelijke ophoging van het budget vindt plaats in 2024. Wij vragen nu uw instemming omdat in de loop van 2023 de nieuwe organisatie vorm gaat krijgen en ook in personele zin gevuld moet gaan worden. Het betreft wel een structurele invulling waarvoor wij nu uw instemming vragen. In 2023 kunnen we daar nog incidentele middelen voor gebruiken.

Voor de komende maanden is de personele ontvlechting aan de orde. In eerste instantie is het daarin noodzakelijk formeel een ontvlechtingstraject te lopen. In dit traject moeten de medewerkers van de BAR organisatie met een vast dienst verband een plek krijgen bij één van de drie gemeenten of de BAR organisatie nieuwe stijl. Dit traject duurt nog de rest van 2023. In oktober wordt de plaatsing afgerond en zal duidelijk worden wat de kwantiteit en kwaliteit van de personele vulling van de gemeentelijke organisatie wordt en welke vacatures nog ingevuld moeten worden. Zoals u weet heeft het college Berenschot gevraagd benchmark uit te voeren en een beeld te schetsen van de taken en omvang van de organisatie passend bij onze gemeente. Dat nemen wij als uitgangspunt voor het inrichten van de organisatie. De benodigde formatie vraagt nu een besluit over een structurele extra inzet in de gemeentelijke begroting. Wij ramen dat nu op 1,7 miljoen structureel. Eerder zijn wij uitgegaan van een verhoging van de personele lasten met ongeveer 10%. De benchmark zoals uitgevoerd door Berenschot ondersteund dit.

We zijn tevens onderzoeken gestart naar de mogelijkheden om de groei van de organisatie te huisvesten en anderszins te faciliteren. Wij verwachten daar na het zomerreces meer duidelijkheid over te kunnen geven. Duidelijk is dat ook deze (onvermijdelijke) kosten effect gaan hebben op onze gemeentebegroting.

### Beoogd effect

Het college in staat stellen om de organisatie te bouwen, die ervoor zorgt dat de doelstellingen van het raadsprogramma en het collegewerkprogramma gerealiseerd kunnen worden als ook in staat te zijn om de maatschappelijke opgaven en taken de komende jaren verantwoord uit te kunnen blijven voeren.

## **Argumenten**

### *1.1 Onze inwoners moeten zo min mogelijk de nadelige gevolgen ondervinden van de ontvlechting van de BAR-organisatie.*

Door de ontvlechting van de BAR-organisatie wordt de efficiencywinst van de samenwerking namelijk grotendeels teniet gedaan. De maatschappelijke opgaven en uitdagingen zijn echter onveranderd gebleven en vragen om een organisatie die daarop is toegerust. Uiteindelijk draait alles om onze inwoners, ondernemers, verenigingen en maatschappelijke organisaties. Daarom onderzoeken wij naast het in de toekomst uitvoeren van een aantal taken door de eigen organisatie ook (andere) samenwerkingsvormen die ervoor zorgen dat Albrandswaard in staat blijft de taken uit te blijven voeren. Met de gemeente Ridderkerk is hiertoe inmiddels een intentieovereenkomst gesloten omtrent de uitwerking van een DVO, waarin een aantal taken binnen de ambtelijke organisatie van Ridderkerk uitgevoerd gaan worden.

### *1.2 Het realiseren van het raadsakkoord en collegewerkprogramma vraagt om een hiertoe verantwoord uitgeruste organisatie.*

In 2022 zijn in het raadsakkoord de maatschappelijke opgaven en ambities vastgelegd en vervolgens vertaald in het collegewerkprogramma. De ontvlechting van de BAR-organisatie brengt hierin geen verandering maar vraagt wel om de gemeentelijke organisatie de komende maanden verder vorm te geven.

### *2.1 De structurele personeelslasten in de programmabegroting zijn niet voldoende om de maatschappelijke opgaven waar Albrandswaard voor staat waar te maken.*

In 2013 is Albrandswaard samen met Barendrecht en Ridderkerk begonnen met het opbouwen van de BAR-organisatie. Immers deze bracht voor Albrandswaard vele voordelen zoals, vermindering van de kwetsbaarheid (minder éénpitters) en mogelijkheid van specialisaties voor de steeds ingewikkeldere maatschappelijke taken en opgaven. Tegelijkertijd werd een efficiency voordeel voorzien van 10%. Met de gedeeltelijke ontvlechting van de BAR-organisatie vervallen deze voordelen en is het noodzakelijk geworden om dit in onze eigen nieuwe organisatie te borgen.

### *2.2 De huidige financiële bijdrage van Albrandswaard aan de BAR-begroting is*

*In totaal ruim € 17.000.000,--.*

Eerder is ingeschat dat de extra kosten qua personeelslasten bij ontvlechting van de BAR-organisatie uitkomen op ongeveer 10% van de personeelslasten (het tenietdoen van de eerdere efficiencyvoordelen ad 10%). Deze extra kosten zijn niet opgenomen in het voorlopig vastgestelde O&F plan omdat dit buiten het mandaat van het college valt. Voor een organisatie die de taken en maatschappelijke opgaven aankan is dit structurele extra geld onontbeerlijk.

## **Overleg gevoerd met**

Ridderkerk (intentieovereenkomst DVO)  
Ondernemingsraad (plaatsingproces)  
Directieraad  
College van Burgemeester en Wethouders

## **Kanttekeningen**

### *1.1 Op basis van het voorlopige O&F plan kan de dienstverlening aan de inwoners van Albrandswaard niet gegarandeerd worden.*

Op basis van het O&F plan is de organisatie te beperkt om de maatschappelijke opgaven en taken uit te voeren en kunnen de doelstellingen uit het collegewerkprogramma en het raadsprogramma niet uitgevoerd worden.

### *1.2 Er is meer nodig dan alleen geld om de organisatie te bouwen die hoogwaardige dienstverlening levert.*

Albrandswaard wil de ontwikkeling maken naar een regiegemeente 3.0. Pas als het plaatsingproces in een vergevorderd stadium is weten we welke medewerkers voor Albrandswaard kiezen en of en op welke plek in de organisatie Albrandswaard te maken krijgt met vacatures.

## **Uitvoering/vervolgstappen**

Op 1 januari 2024 gaan de vier nieuwe organisaties van start. Uiteraard zal er in de tweede helft van 2023 een “invlechtingproces” voor de medewerkers worden gestart.

## **Financiën**

Uit extern juridisch ingewonnen advies is gebleken dat structurele meerkosten voor rekening zijn van de individuele gemeenten. Dit in tegenstelling tot de incidentele en projectkosten van de ontvlechting.

De incidentele kosten ingeschat volgens het

OOTO-plan (Ontvlechting, Onthechting, Transitie en Opbouw) raming 4 miljoen worden gedragen door de gemeenten Ridderkerk en Barendrecht samen.

De frictiekosten van Albrandswaard komen voor rekening van de gemeente Barendrecht.

Dit is € 750.000,-- en worden aangewend om knelpunten op te lossen en voor kosten die gemaakt moeten worden voor de opbouw van de organisatie in 2023.

Medewerkers die onverhoopt niet geplaatst kunnen worden en in aanmerking komen voor een traject “Werk naar Werk” komen voor rekening van de gemeenten Barendrecht en Ridderkerk.

De beëindiging van de samenwerking in de BAR vraagt van de gemeente ook een heroriëntatie op koers en inhoud van de (meer jaren) begroting. Op een groot aantal onderdelen werden de apparaat en proceskosten verrekend in de BAR begroting. Voor een deel betreft het duidelijk herleidbare kosten die één op één in de begroting kunnen worden meegenomen. Voor andere onderdelen zal een nieuwe grondslag moeten worden bepaald.

Wij voorzien dat we zeker twee P&C cycli nodig hebben om een nieuw realistisch meerjarig perspectief te hebben. Stapsgewijs nemen we elkaar mee in de effecten van de ontvlechting van de BAR-organisatie. We trachten deze zo naadloos mogelijk bij de reguliere cyclus aan te laten sluiten. Daar waar dat niet lukt geven we dat helder aan. Wij voorzien dat de eerste opgaven (personeel en huisvesting) nog dit jaar in beeld komen en dat de meer inhoudelijke keuzes die ook effect kunnen hebben op het Raadsakkoord in 2024 onder de loep worden genomen.

## **Inclusiviteitstoets**

n.v.t.

## **Communicatie/participatie na besluitvorming**

Albrandswaard heeft een communicatietraject gestart dat gericht is op het bouwen van de regieorganisatie 3.0 waarbij voor toekomstige medewerkers persoonlijke ontwikkeling en creativiteit centraal staan. Een organisatie met de kernwaarden: nabij, ondernemend, integraal, betrouwbaar en samen.

## **Bijlagen**

---

1. Bijlage 1 Totaal samenvatting ALBRANDSWAARD def..xlsx
2. ,Berenschot rapportage benchmark Albrandswaard update 2023-05-09.pdf
3. Voorlopig O&F plan Albrandswaard na college.pdf

## CONCEPT RAADSBESLUIT

---

<b>Onderwerp:</b> Vorming ambtelijke organisatie Albrandswaard		<b>Zaaknummer:</b> 750965

De raad van de gemeente Albrandswaard,  
gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders op 9 mei 2023,  
gelet op  
n.v.t.

### BESLUIT:

---

1. Gemeenteraad voor te stellen het college opdracht te geven om de organisatie zoals beschreven in het voorlopig vastgestelde Organisatie & Formatieplan te realiseren op basis van de volgende uitgangspunten:

- Continuïteit van de dienstverlening naar inwoners en
- Realisatie van het collegewerkprogramma en raadsakkoord

2. Hiervoor de in de programmabegroting opgenomen post voor personeelslasten structureel te verhogen met € 1.700.000,-- en deze te verwerken in de programmabegroting 2024

---

# Organisatie Albrandswaard

## TOTALE SAMENVATTING

Teams	Fte	Fte
Management	9,00	3,00
Bureau Bestuursondersteuning	9,39	1,30
Programma - Opgaves	3,00	3,00
Dienstverlening	8,92	
Communicatie	4,90	
OOV	8,58	
Beleid & Advies	22,58	7,89
Wijkteam	11,11	
Projectbureau	0,72	
	<b>78,20</b>	
<b>DVO Extern</b>		
RO Overig	4,16	
Vastgoed	4,56	
<b>TOTAAL</b>	<b>86,92</b>	<b>15,19</b>

## DVO Ridderkerk

### TOTALE SAMENVATTING

Cluster/teams	Fte	Fte
Ruimte beleid	16,45	2,2
Ruimte uitvoering	36,87	
Sociaal	25,38	
<b>TOTAAL</b>	<b>78,70</b>	<b>2,20</b>

## BAR nieuw:

<b>Totaal</b>	<b>42,60</b>	<b>0,00</b>
---------------	--------------	-------------

## TOTAAL ALBRANDSWAARD

TOTAAL ALBRANDSWAARD	Fte	Fte
TOTAAL Organisatie Albrandswaard:	<b>208,23</b>	<b>17,39</b>

Correctie voor huidige Fte (Gemeentesecretaris) in dienst

Albrandswaard -1,00

Niet in Programmabegroting -17,39

<b>TOTAAL ORGANISATIE in Programmabegroting</b>	<b>189,84</b>
---	---------------



# Onderzoek formatie, kosten, uitbesteding en kwetsbaarheid

Gemeente Albrandswaard

# Inhoudsopgave

Onderzoek formatie, kosten, uitbesteding en kwetsbaarheid

- Onderzoeksvraag en methodologie
- Samenvatting hoofduitkomsten onderzoek
- Uitkomsten per benchmarkcluster (24 clusters)



# Inhoudsopgave

Uitkomsten per benchmarkcluster (24 clusters)

1. [Burgerzaken \(blz 20\)](#)
2. [Openbare orde en veiligheid \(blz 21\)](#)
3. [Verkeer, vervoer en wegen \(blz 22\)](#)
4. [Parkeren \(blz 23\)](#)
5. [Water \(blz 24\)](#)
6. [Economische zaken \(blz 25\)](#)
7. [Educatie \(blz 26\)](#)
8. [Kunst, cultuur en oudheidkunde \(blz 27\)](#)
9. [Sport \(blz 28\)](#)
10. [Groen \(blz 29\)](#)
11. [Recreatie en ontspanning \(blz 30\)](#)
12. [Werk, inkomen en schuldhulp \(blz 31\)](#)
13. [Wmo \(blz 32\)](#)
14. [Jeugdzorg \(blz 33\)](#)
15. [Maatschappelijke opvang en welzijn \(blz 34\)](#)
16. [Volksgezondheid \(blz 35\)](#)
17. [Afval \(blz 36\)](#)
18. [Riolering \(blz 37\)](#)
19. [Milieu en duurzaamheid \(blz 38\)](#)
20. [Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting \(blz 39\)](#)
21. [Bouwgrondexploitatie en geo-informatie \(blz 40\)](#)
22. [Wabo \(blz 41\)](#)
23. [Belastingen en WOZ \(blz 42\)](#)
24. [Griffie, raad en rekenkamer \(blz 43\)](#)



# Onderzoeksvraag en methodologie

# Onderzoeksvraag

*Hoeveel formatie is er nodig voor de verschillende taakgebieden van de gemeente Albrandswaard bij een zelfstandige taakuitvoering en welke risico's en kwetsbaarheden ontstaan er als gevolg van de ontvlechting?*

Hierbij is rekening gehouden met onder andere:

- Het aantal formatieplaatsen die vanuit de BAR-organisatie werkzaam zijn voor de gemeente Albrandswaard
- De mate en keuzes m.b.t. uitbesteding bij vergelijkbare gemeenten
- De apparaatskosten van gemeenten met vergelijkbare kenmerken.

Resultaat:

- Objectieve vergelijkingsformatie, 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.

Dit onderzoek is kwantitatief en zo feitelijk mogelijk ingestoken. De focus van dit rapport zal liggen op het primaire proces, doordat de grootste gedeelte van de overheadwerkzaamheden gezamenlijk d.m.v een BAR-constructie zullen worden opgepakt.

# Projectstappen

1. We hebben in kaart gebracht wat de formatie, kosten en kenmerken zijn van BAR-organisatie. Hiervoor is informatie uitgevraagd met betrekking tot begrote kosten, formatie en kenmerken.
2. Vervolgens zijn er gesprekken gevoerd met de teamleiders van de BAR-organisatie om in kaart te brengen wat de werkzaamheden zijn van de formatie, voor welke taakgebieden deze werkzaamheden worden uitgevoerd en hoeveel fte er uit hun team voor gemeente Albrandswaard werkt.
3. In de gesprekken met de teamleiders hebben we tevens stilgestaan bij de vraag welke specifieke risico's en kwetsbaarheden zij zien ontstaan bij een ontvlechting met betrekking tot hun team. Er is nader stilgestaan of dit ook specifieke risico's kent voor gemeente Albrandswaard.
4. Alle gegevens zijn verwerkt, gecontroleerd en geanalyseerd.
5. Er is een referentiegroep samengesteld van 15 gemeenten met vergelijkbare kenmerken. De gegevens van deze gemeenten zijn afkomstig uit de database van Berenschot.
6. Vervolgens zijn de verzamelde gegevens over Albrandswaard, de gegevens uit de gesprekken, en de Berenschot database gebruikt bij het adviseren over de formatie, kosten, werklust, keuze van uitbesteding en kwetsbaarheden van de gemeente Albrandswaard.

# Methodologie

- Peildatum: Begroting 2022 t/m eerste tussenrapportage en de ‘vastgestelde’ formatie september 2022.
- De benchmark gaat niet over organisatieonderdelen of teams, maar over taken die mogelijk op verschillende plaatsen in de organisatie worden uitgevoerd. De benchmarkindeling is daarom leidend in de vergelijking en niet de organisatiestructuur van uw ambtelijke organisatie.
- De apparaatskosten zijn een optelling van loon-, inhuur- en uitbestedingskosten, aangevuld met materiële kosten. Deze kosten zijn gecorrigeerd voor werkzaamheden voor derden.
- Kanttekening bij de resultaten is dat we bij de formatie en middelen uit zijn gegaan van wat op dit moment (vanuit de BAR-organisatie en vanuit de eigen gemeente) beschikbaar wordt gesteld voor de gemeente Albrandswaard. In werkelijkheid zouden de kosten en kwaliteit kunnen verschillen wanneer werkzaamheden zelfstandig uitgevoerd worden.

# Benchmarkclusters

## Primair proces

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: Werk, inkomen en schuldhulp

Cluster 13: Wmo

Cluster 14: Jeugd

Cluster 15: Maatschappelijke opvang en welzijn

Cluster 16: Volksgezondheid

Cluster 17: Afval

Cluster 18: Riolering

Cluster 19: Milieu en duurzaamheid

Cluster 20: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

Cluster 21: Bouwgrondexploitatie en geo-informatie

Cluster 22: Wabo

Cluster 23: Belastingen en WOZ

Cluster 24: Griffie, raad en rekenkamer

## Overhead

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

# Uw referentiegroep

Naam gemeente	Inwoners	Bevolkingsdichtheid (inwoners/km <sup>2</sup> )	Sociale structuur	% taken belegd bij derden primair proces	Centrumfunctie
Aalten	27.121	281	Redelijk	41%	Redelijk
<b>Albrandswaard</b>	<b>26.210</b>	<b>1.211</b>	<b>Goed</b>	<b>41%</b>	<b>Zonder</b>
Haaksbergen	24.300	232	Redelijk	59%	Redelijk
Kaag en Braassem	27.897	442	Goed	57%	Zonder
Koggenland	22.864	284	Goed	48%	Zonder
Nuenen	23.702	705	Goed	50%	Weinig
Oldenzaal	31.840	1.477	Redelijk	38%	Redelijk
Ooststellingwerf	25.470	114	Redelijk	41%	Redelijk
Opsterland	29.788	133	Redelijk	37%	Weinig
Papendrecht	32.246	3.449	Goed	59%	Redelijk
Putten	24.365	286	Goed	40%	Redelijk
Renkum	31.418	684	Redelijk	43%	Weinig
Sliedrecht	25.589	1.994	Redelijk	53%	Redelijk
Stein	24.962	1.195	Redelijk	51%	Redelijk
Voorschoten	25.626	2.309	Goed	35%	Weinig



# Samenvatting hoofduitkomsten onderzoek



# Gemeente Albrandswaard

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking totale apparaatskosten Albrandswaard

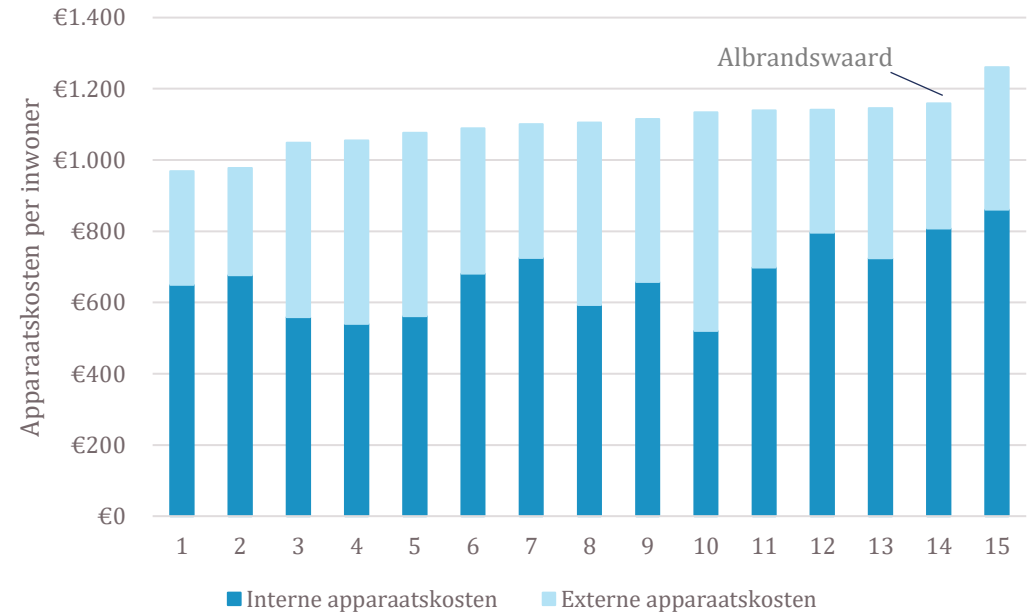
- Uw totale apparaatskosten zijn €30.278.882 en deze zijn 5% hoger dan gemiddeld (+€ 1,4 miljoen).
- De totale apparaatskosten voor het primair proces zijn €22.178.678 en deze zijn gemiddeld (+€ 0,0 miljoen).
- De totale apparaatskosten voor de overhead zijn €8.100.204 en deze zijn 7% lager dan gemiddeld (-€ 0,6 miljoen).

### Formatie primair proces (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 52,2 fte – 111,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 80,8 fte. Uw gemeente zet 102,4 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 13,6 fte – 27,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 21,9 fte. Uw gemeente zet 25,9 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 2,1 fte – 8,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,9 fte. Uw gemeente zet 2,4 fte in.
- Vergunningverlening: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 7,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 4,5 fte. Uw gemeente zet 3,3 fte in.

### Formatie overhead (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Gemeenten zetten hier tussen de 18,9 – 72,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 46,7 fte. Uw gemeente zet hier 72,3 in.



### Keuze in- of uitbesteding

- In het primair proces zijn gemiddeld 46% van de taken belegd bij derden.
- In de overhead zijn gemiddeld 21% van de taken belegd bij derden.

### Overkoepelende risico's en kwetsbaarheden

- Deze zijn op pagina 11 en 12 nader uitgewerkt.

# Risico's en kwetsbaarheden

## Kwantitatieve scan op kwetsbaarheid beleidsformatie

Bij een aantal clusters in het primaire proces zien we dat de formatie van de gemeente Albrandswaard (gebaseerd op de verdeelsleutel van de formatie van de BAR-organisatie) bij een aantal taken laag zal komen te liggen. Aangezien de beleidstaak een taak is die gemeenten voornamelijk zelf oppakken wordt in onderstaand overzicht aangegeven op welke taken we op benchmarkniveau een kwetsbaarheid zien ontstaan in de beleidsformatie. We geven hierbij de beleidsformatie terug op een bepaalde taak die minder dan 1 fte betreft en geven aan of de werkzaamheden door 1 of meerdere medewerkers worden uitgevoerd.

Het is mogelijk dat er binnen een benchmarkcluster verschillende specialismes zijn, welke niet tot uiting komen in dit overzicht. Op de uitkomsten per taakgebied geven we specifieke kwetsbaarheden terug die soms op een gedetailleerd niveau binnen een bepaalde taak of activiteit betrekking hebben.

### Momenteel bijna niet belegd

- Afval
- Belastingen en WOZ

### Minder dan 1 fte, en belegd bij 1 medewerker

- Bouwgrondexploitatie en geo-informatie
- Wabo
- Volksgezondheid
- Recreatie en ontspanning
- Parkeren

### Minder dan 1 fte, maar belegd bij meerdere medewerkers

- Groen
- Riolering
- Burgerzaken
- Economische zaken
- Sport
- Kunst, cultuur en oudheidkunde
- Water

# Risico's en kwetsbaarheden

## Benoemd door de teamleiders

We hebben de geïnventariseerde risico's opgeknipt naar twee categorieën: overkoepelende risico's en taakgebied-specifieke risico's. De overkoepelende risico's worden hieronder teruggegeven. Bij de beschrijving van de uitkomsten per benchmarkcluster benoemen wij de taakgebied-specifieke risico's.

Overkoepelende risico's:

- **Verhoogde kwetsbaarheid door minder personeel.** Er zullen minder medewerkers binnen de organisatie zijn die elkaars werkzaamheden kunnen vervangen. In het geval van ziekte, verlof of vertrek kan er voor sommige taken direct een probleem ontstaan. Zeker op de korte termijn kunnen er eenpitters zijn.
- **Schaalvoordelen gaan verloren.** Binnen de BAR-organisatie zijn er bij diverse werkprocessen schaalvoordelen ontstaan. Deze schaalvoordelen gaan verloren bij een ontvlechting.
- **Van specialist naar generalist.** Binnen een grote organisatie is meer ruimte voor specialisten, waar bij een kleinere organisatie meer generalisten zullen ontstaan met een breder takenpakket. Men vreest dat dit kan leiden tot kwaliteitsverlies.
- **Van trekker naar volger.** Bij bepaalde beleidsterreinen treedt de BAR-organisatie op als een trekker in de regio. Door beperktere capaciteit zullen keuzes gemaakt moeten worden aan welke regionale projecten en overleggen deel te nemen.
- **Minder aantrekkelijk op de arbeidsmarkt.** De gemeente bedient een kleinere populatie. Dit kan leiden tot het minder aantrekkelijk zijn op de arbeidsmarkt voor mogelijke werknemers, door concurrentie met grotere omliggende gemeenten, andere functie-inhoud en andere salariëring. Dit risico wordt op korte termijn versterkt door de huidige krapte op de arbeidsmarkt. Teamleiders van diverse teams geven aan dat het lastig is om nieuw personeel aan te trekken door de huidige krapte op de arbeidsmarkt.
- **Minder aantrekkelijk werk.** Dit punt hangt samen met 'van specialist naar generalist' en 'minder aantrekkelijk op de arbeidsmarkt'. Diverse medewerkers hebben bewust gekozen voor een baan bij een 100.000+ gemeente aangezien het een grotere diversiteit aan werkzaamheden of projecten met zich mee brengt. De werkzaamheden bij een kleinere gemeenten zullen voor sommige medewerkers minder aantrekkelijk zijn.

# Kansen

## Benoemd door de teamleiders










Er zijn ook een aantal kansen benoemd door de teamleiders. Deze zijn hieronder weergegeven.

- **Van specialist naar generalist.** Sommige medewerkers vinden het fijn om met een bredere scope te kunnen werken dan binnen een bepaald specialisme.
- **Aantrekkelijkheid Albrandswaard.** Er zijn medewerkers die het juist fijn vinden om voor de eigen gemeente of een kleinschaligere gemeente te kunnen werken.
- **Korte lijntjes.** Qua bedrijfsvoering kan een kleinere organisatie zorgen voor kortere lijntjes, minder afstemming en het efficiënter uitvoeren van bepaalde werkzaamheden.

# Vergelijking kosten clusters (1/3)

## Primair proces

€ per inwoner

Cluster	Afwijking %	Afwijking absoluut	Min	Uw positie	Max
<u>Totale apparaatskosten primair proces</u>	<b>+0%</b>	<b>+€ 39.602</b>	€736		€978
Cluster 17: Afval	+25%	+€ 625.435	€63		€119
Cluster 3: <u>Verkeer, vervoer en wegen</u>	+24%	+€ 443.371	€54		€97
Cluster 15: <u>Maatschappelijke opvang en welzijn*</u>	+61%	+€ 394.080	€9		€51
Cluster 24: Griffie, raad en rekenkamer	+46%	+€ 92.992	€5		€12
Cluster 12: Werk, inkomen en schuldhulp	+5%	+€ 90.625	€35		€107
Cluster 19: Milieu en duurzaamheid	+11%	+€ 67.066	€15		€35
Cluster 4: Parkeren	+61%	+€ 46.454	€0		€10
Cluster 9: Sport**	+3%	+€ 33.379	€13		€85

\* Inclusief subsidies zijn uw kosten 5% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

\*\* Inclusief subsidies zijn uw kosten 14% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).



Uw waarde



Gemiddelde van de referentiegroep

# Vergelijking kosten clusters (2/3)

Primair proces

€ per inwoner

Cluster	Afwijking %	Afwijking absoluut	Min	Uw positie	Max
Cluster 10: Groen	+2%	+€ 32.842	€58		€92
Cluster 5: Water	-5%	-€ 3.725	€0		€13
Cluster 21: Bouwgrondexploitatie en geo-informatie	-4%	-€ 14.718	€6		€25
Cluster 1: Burgerzaken	-6%	-€ 28.998	€14		€24
Cluster 11: Recreatie en ontspanning	-14%	-€ 35.378	€5		€15
Cluster 18: Riolering	-5%	-€ 41.687	€25		€43
Cluster 16: Volksgezondheid	-5%	-€ 48.179	€31		€45
Cluster 6: Economische zaken	-37%	-€ 64.857	€2		€14



# Vergelijking kosten clusters (3/3)

Primair proces

€ per inwoner

Cluster	Afwijking %	Afwijking absoluut	Min	Uw positie	Max
Cluster 8: Kunst, <u>cultuur en oudheidkunde*</u>	-27%	-€ 91.941	€4		€29
Cluster 20: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	-14%	-€ 116.610	€16		€48
Cluster 13: Wmo	-16%	-€ 147.321	€22		€51
Cluster 23: Belastingen en WOZ	-39%	-€ 161.139	€10		€23
Cluster 14: Jeugd	-18%	-€ 164.740	€22		€45
Cluster 7: Educatie	-11%	-€ 167.735	€36		€81
Cluster 2: Openbare orde en veiligheid	-15%	-€ 336.173	€74		€100
Cluster 22: Wabo	-45%	-€ 363.439	€17		€59

\* Inclusief subsidies zijn uw kosten 50% lager dan gemiddeld (-€ 0,5 miljoen).



# Vergelijking overheadkosten (BAR)

## Overhead

€ per fte

Categorie	Afwijking %	Afwijking absoluut	Min	Uw positie	Max
<u>Totale apparaatskosten overhead</u>	-7%	-€ 606.572	€31.485		€50.166
Categorie 1: Directie en management primair proces	+25%	+€ 260.533	€3.127		€6.649
Categorie 3: Bestuurszaken en bestuursondersteuning	+29%	+€ 155.719	€1.182		€4.815
Categorie 2: Secretariaten primair proces	+88%	+€ 79.073	€0		€1.237
Categorie 7: Juridische Zaken	+2%	+€ 8.264	€665		€2.434
Categorie 11: Inkoop	+3%	+€ 4.515	€132		€1.301
Categorie 8: Communicatie	+0%	+€ 426	€1.436		€3.165
Categorie 9: Kwaliteitszorg	+1%	+€ 426	€26		€911
Categorie 4: Personeel en Organisatie	-17%	-€ 97.078	€1.414		€4.843
Categorie 5: Financiën en Control	-9%	-€ 109.322	€3.960		€10.258
Categorie 10: Facilitaire dienst	-24%	-€ 207.184	€2.990		€5.206
Categorie 6: Informatisering en Automatisering	-21%	-€ 701.944	€10.960		€21.330





**Uitkomsten per  
benchmarkcluster  
(24 clusters)**

# Burgerzaken

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 473.575.
- Deze zijn 6% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 1% lager dan gemiddeld (-€ 0,0 miljoen).

### Werklastindicatoren

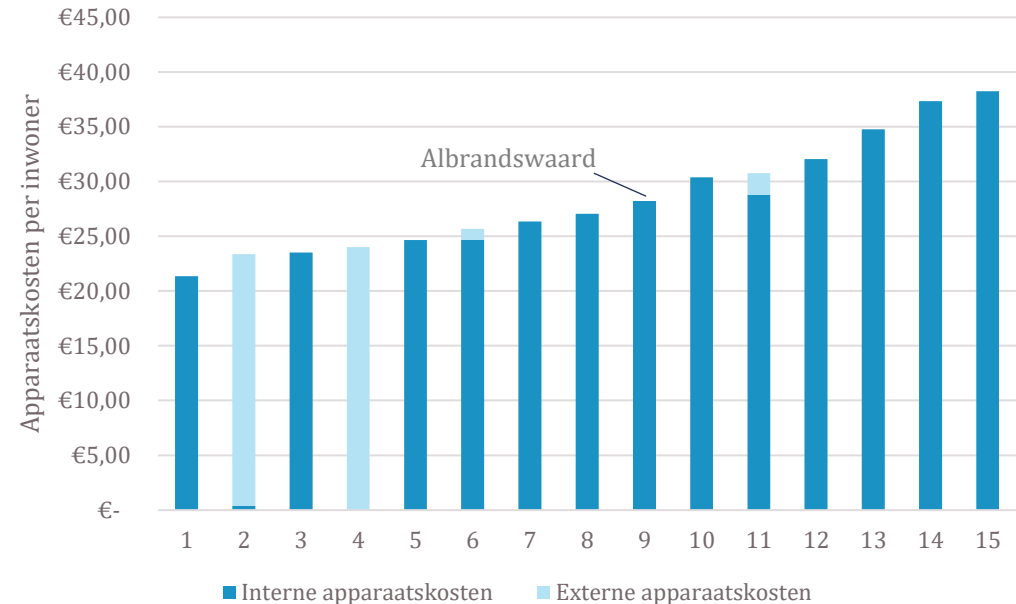
- Aantal verstrekte identiteitsbewijzen: +11%
- Aantal verstrekte rijbewijzen: -16%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 8,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 5,6 fte. Uw gemeente zet 6,0 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,7 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.

### Keuze in- of uitbesteding

- 2 van de 15 gemeenten hebben de taken volledig bij een externe partij belegd. De overige gemeenten voeren de taak volledig zelf uit.



### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Door het teruggaan in fte kunnen de huidige openingstijden niet meer worden geboden.
- In Albrandswaard vinden relatief veel huwelijken en scheidingen plaats wat een bepaalde werklust met zich mee brengt.
- De taak van applicatiebeheerder is kwetsbaar
- Een werkplek waar de frontoffice en backoffice bij elkaar kunnen zitten is moeilijk te realiseren.

# Openbare orde en veiligheid

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

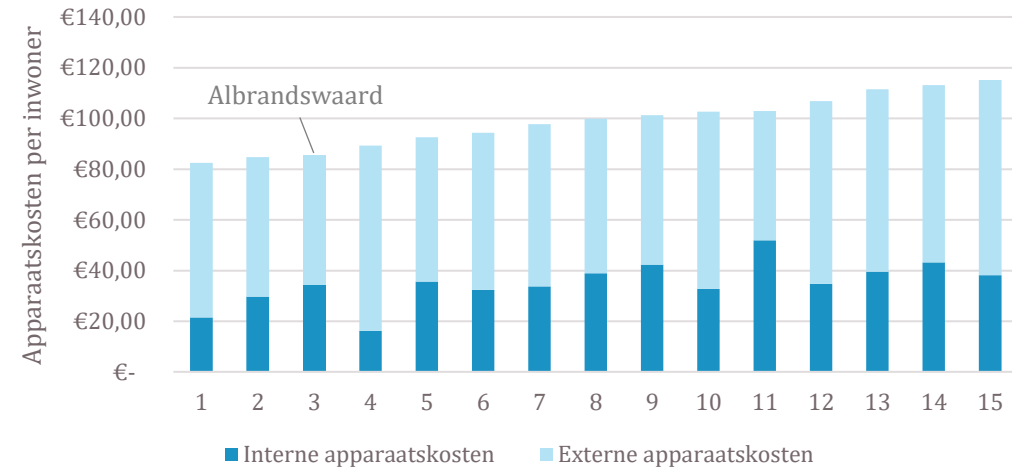
- Uw apparaatskosten zijn € 1.933.902.
- Dit is 15% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 14% lager dan gemiddeld (-€ 0,4 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Omgevingsadressendichtheid: +0%
- Aantal aangevraagde drank- en horecaverunningen: -31%
- Aantal aangevraagde APV-vergunningen: -13%
- Aantal verwijzingen Halt: -44%
- Aantal misdrijven: +28%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 1,6 fte – 8,4 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,8 fte. Uw gemeente zet 3,5 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,5 fte – 3,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,7 fte. Uw gemeente zet 2,6 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.
- Vergunningverlening: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 3,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,5 fte. Uw gemeente zet 1,3 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Alle gemeenten hebben het grootste deel van de taken belegd bij externe partijen (de veiligheidsregio). Gemiddeld genomen voeren de 15 gemeenten 27% van de taken zelf uit, variërend tussen de 13% en 40%.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Inzetbaarheid boa's kan niet meer BAR-breed. De inzet van mensen en middelen op gebeurtenissen wordt minder.
- Albrandswaard minder aantrekkelijk qua dynamiek voor de boa's.
- Minder specialisten beschikbaar voor o.a. het bespreken van zware casussen, huisverboden en crisisbeheersing.

# Verkeer, vervoer en wegen

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

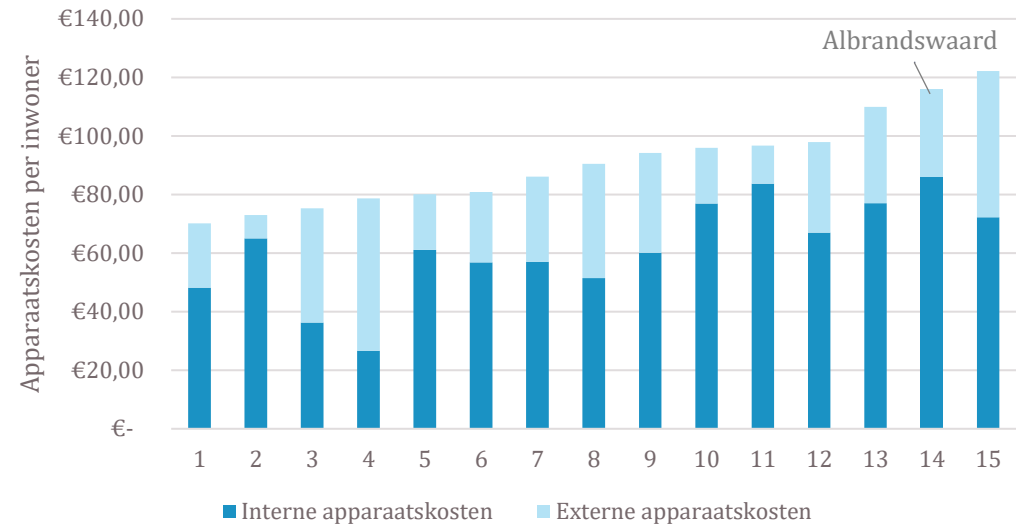
- Uw apparaatskosten voor het dagelijkse beheer en onderhoud zijn € 2.326.182.
- Dit is 24% hoger dan gemiddeld (+€ 0,4 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 27% hoger dan gemiddeld (+€ 0,7 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Uw gemeente heeft (omgerekend per inwoner) 58% minder km weg te onderhouden dan gemiddeld.
- Omgevingsadressendichtheid: +0%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 3,1 fte – 16,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 10,1 fte. Uw gemeente zet 16,0 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 2,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,3 fte. Uw gemeente zet 1,3 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,6 fte. Uw gemeente zet 0,6 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 11 van de 15 gemeenten voeren tussen de 50% en 86% van de taken zelf uit. Voor de overige 4 gemeenten zit dit tussen de 25% en 50%. Gemiddeld genomen voeren de gemeente 59% van het dagelijks beheer en onderhoud zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er ontstaan eenpitters op bepaalde specialismen.
- Materiaal en een passend onderkomen moeten aangeschaft worden.
- Aanbestedingen mogelijk moeizamer.
- Chauffeurs en machinisten zijn lastig te vinden in de huidige arbeidsmarkt.

# Parkeren

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

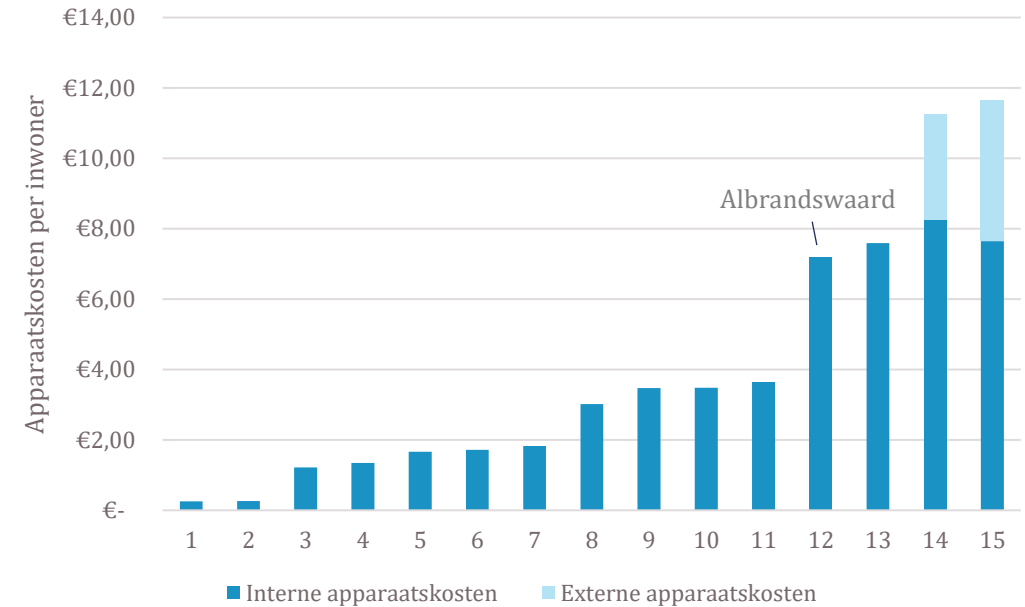
- Uw apparaatskosten zijn € 122.310.
- Dit is 61% hoger dan gemiddeld (+€ 0,0 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 46% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicator

- Aantal aangevraagde parkeervergunningen en - ontheffingen: -41%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,4 fte. Uw gemeente zet 1,2 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,2 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,0 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.
- Vergunningverlening: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 12 van de 15 gemeenten voeren de taken volledig zelf uit. De overige 3 gemeenten voeren tussen de 47% en 73% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- BAR-breed houdt 1 iemand zich nu bezig met gehandicaptenparkeerplaatsen en laadpalen.

# Water

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

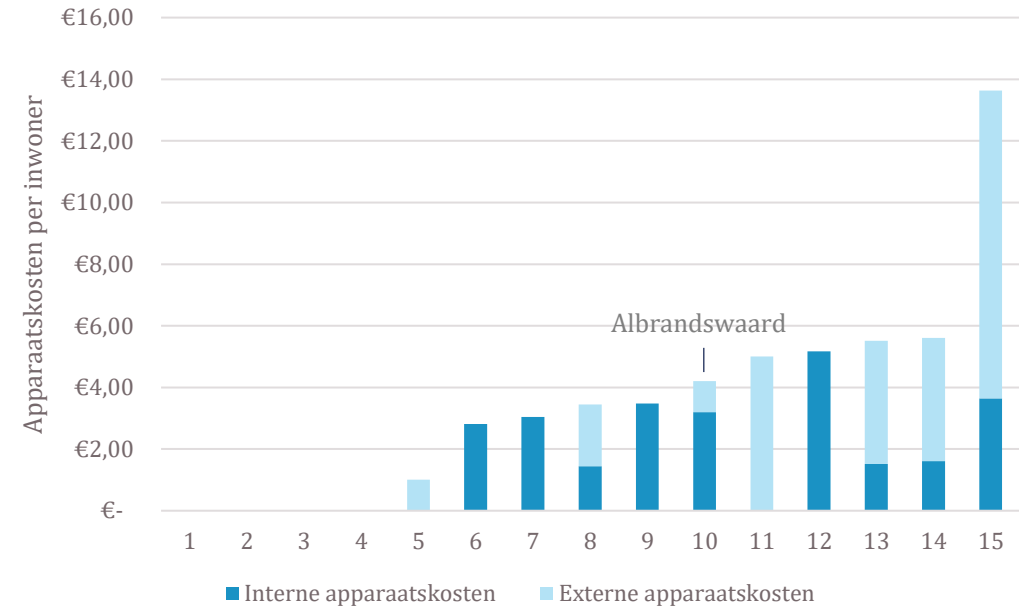
- Uw apparaatskosten zijn € 74.213.
- Dit is 5% lager dan gemiddeld (-€ 0,0 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 19% hoger dan gemiddeld (+€ 0,0 miljoen).

### Werklastindicator

- Uw gemeente heeft (omgerekend per inwoner) meer km binnenwater dan de referentiegroep (+5%).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,5 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,3 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 4 van de 15 gemeenten hebben deze taak volledig belegd bij externe partijen, 6 van de 14 voeren deze taak volledig zelf uit. De overige 5 gemeenten hanteren een mix.

Geen specifieke risico's en kwetsbaarheden geconstateerd

# Economische zaken

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

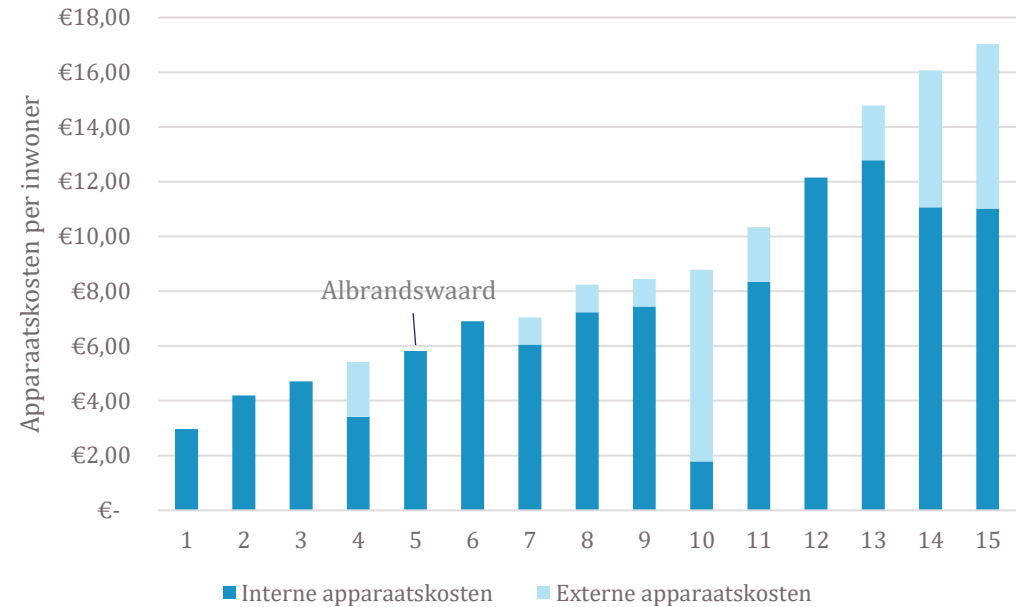
- Uw apparaatskosten zijn € 108.115.
- Dit is 37% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 34% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Klantenpotentieel lokaal: -24%
- Klantenpotentieel regionaal: -77%
- Bedrijfsvestigingen: -5%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 1,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,8 fte. Uw gemeente zet 0,8 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,5 fte. Uw gemeente zet 0,4 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,0 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 6 van de 15 gemeenten voeren deze taak volledig zelf uit. 8 gemeenten voeren tussen de 50% en 85% van de taken volledig zelf uit, 1 gemeente voert 17% van de taken zelf uit.

Geen specifieke risico's en kwetsbaarheden geconstateerd

# Educatie

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

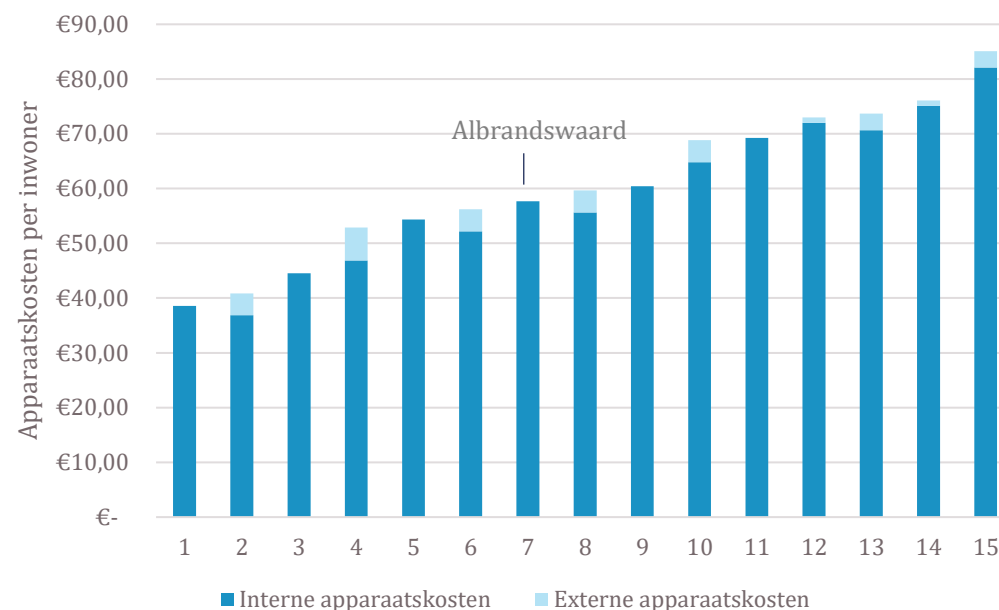
- Uw apparaatskosten zijn € 1.304.730.
- De apparaatskosten zijn 11% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 5% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal scholen basisonderwijs: -33%
- Aantal scholen voortgezet onderwijs: -100%
- Leerlingen basisonderwijs: +18%
- Leerlingen speciaal onderwijs: -100%
- Leerlingen voortgezet onderwijs: -100%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 3,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,6 fte. Uw gemeente zet 3,3 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 1,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,1 fte. Uw gemeente zet 1,8 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 8 van de 15 gemeenten voeren deze taak volledig zelf uit. De overige 7 gemeenten voeren tussen de 89% en 96% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Vastgoed en beleid leerplicht zijn ieder bij 1 persoon belegd.



# Kunst, cultuur en oudheidkunde

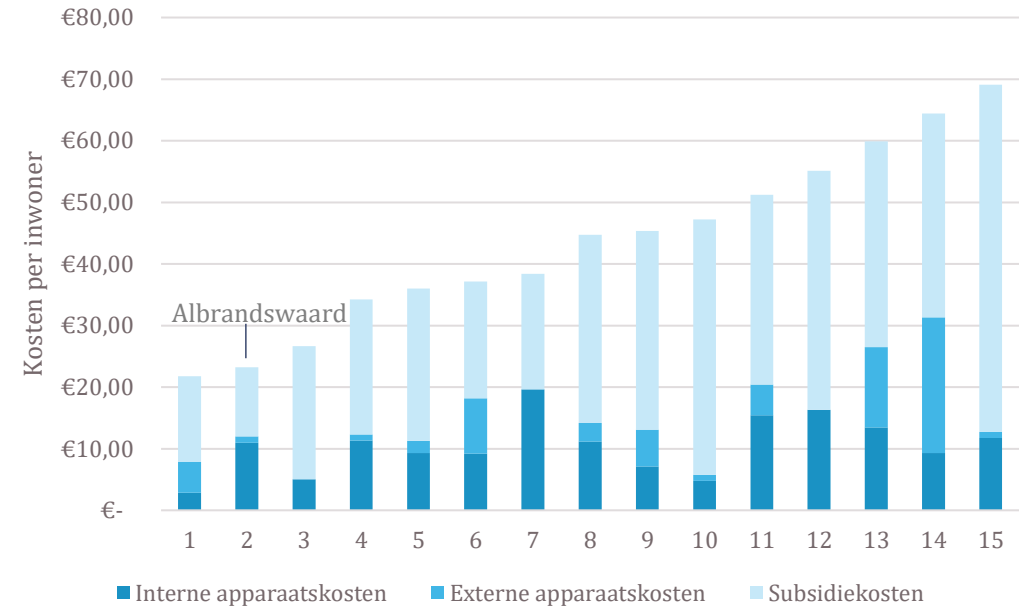
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 243.478.
- Dit is 27% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).
- Inclusief subsidies zijn de kosten 50% lager dan gemiddeld (-€ 0,5 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,7 fte. Uw gemeente zet 1,1 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,7 fte. Uw gemeente zet 0,9 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld genomen voeren gemeenten 25% van de taken zelf uit. 10% van de taken zijn middels een contract bij een externe partij belegd. 65% van de taken wordt middels subsidierelaties verstrekt.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Door beperktere capaciteit is het 4 ogen principe bij subsidieaanvragen mogelijk moeilijker te handhaven.

# Sport

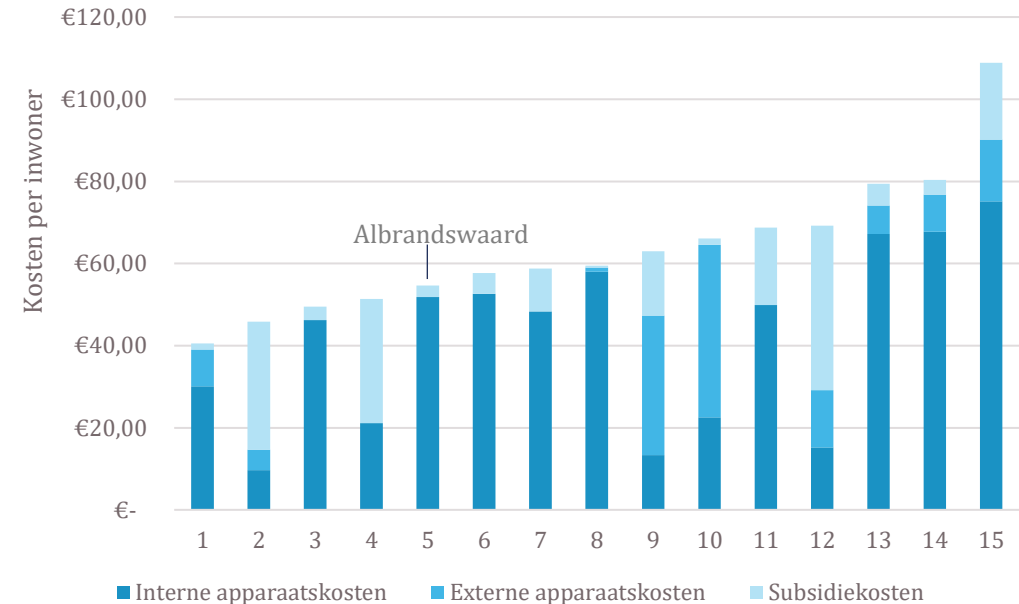
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 1.245.071.
- Dit is 3% hoger dan gemiddeld (+€ 0,0 miljoen).
- Inclusief subsidies zijn de kosten 14% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 7,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 2,0 fte. Uw gemeente zet 1,6 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,6 fte. Uw gemeente zet 0,9 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld genomen voeren gemeenten 66% van de taken zelf uit. 14% van de taken zijn middels een contract bij een externe partij belegd. 21% van de taken wordt middels subsidierelaties verstrekt.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Door beperktere capaciteit is het 4 ogen principe bij subsidieaanvragen mogelijk moeilijker te handhaven.

# Groen

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

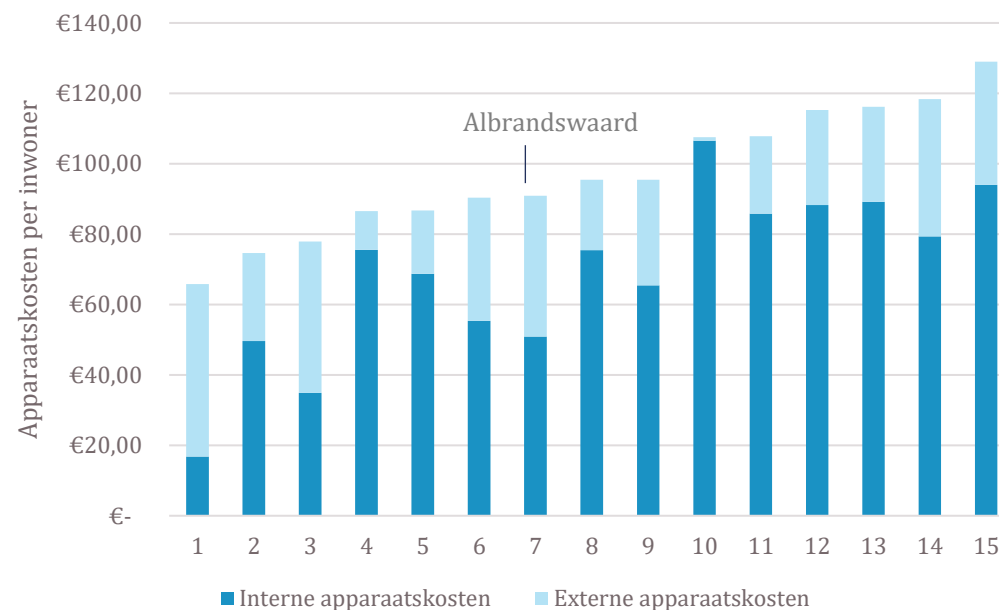
- Uw apparaatskosten zijn € 1.996.155.
- Dit is 2% hoger dan gemiddeld (+€ 0,0 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 6% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).

De belangrijkste voorspeller van de apparaatskosten is het inwoneraantal, daarnaast ter info de werklasterindicatoren

- Aantal ha groen (per inwoner): -31%
- Aantal begraafplaatsen in gemeentelijk beheer: -36%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 2,1 fte – 19,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 12,3 fte. Uw gemeente zet 8,7 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 1,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,8 fte. Uw gemeente zet 1,0 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 2,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,5 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- De gemeenten voeren gemiddeld genomen 62% van het dagelijks beheer en onderhoud zelf uit. 2 gemeenten voeren minder dan 40% van de taken zelf uit, en 2 gemeenten voeren meer dan 80% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er ontstaan eenpitters op bepaalde specialismen.
- Materiaal en een passend onderkomen moeten aangeschaft worden.

# Recreatie en ontspanning

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

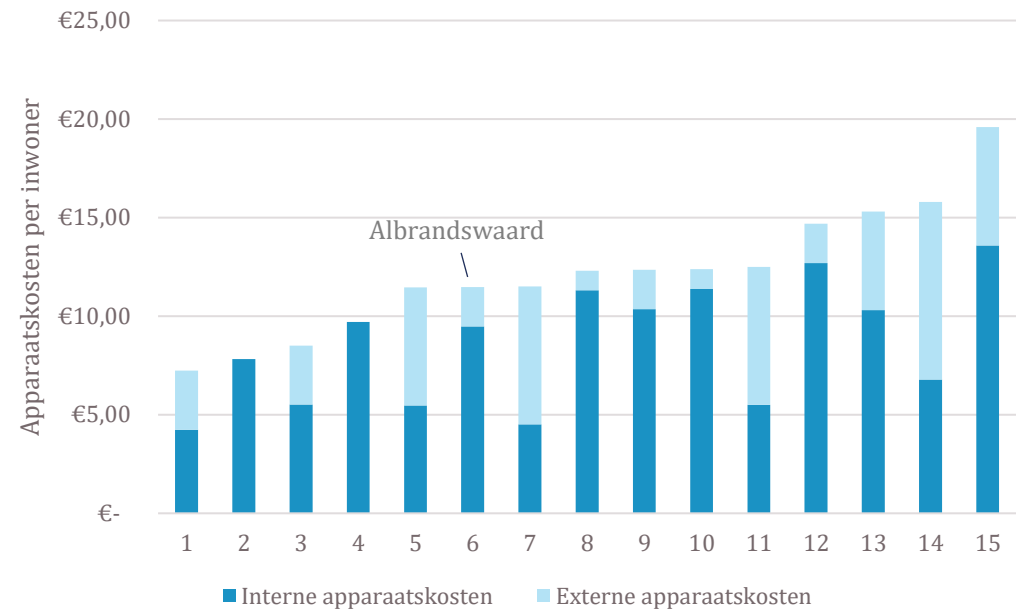
- Uw apparaatskosten zijn € 212.136.
- Dit is 14% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead zijn deze kosten 6% lager dan gemiddeld (-€ 0,0 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal kinderboerderijen en dierenweides in gemeentelijk beheer: +22%
- Klantenpotentieel lokaal: -24%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 2,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,1 fte. Uw gemeente zet 2,0 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 1,0 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,4 fte. Uw gemeente zet 0,2 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld genomen voeren de gemeenten 65% van de taken zelf uit. 2 van de 15 gemeenten voeren deze taak volledig zelf uit. 5 gemeenten voeren tussen de 35% en 50% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er blijft een eenpitter over bij spelen. Inspectie en reparatie mag niet door dezelfde persoon gedaan worden.

# Werk, inkomen en schuldhulp

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

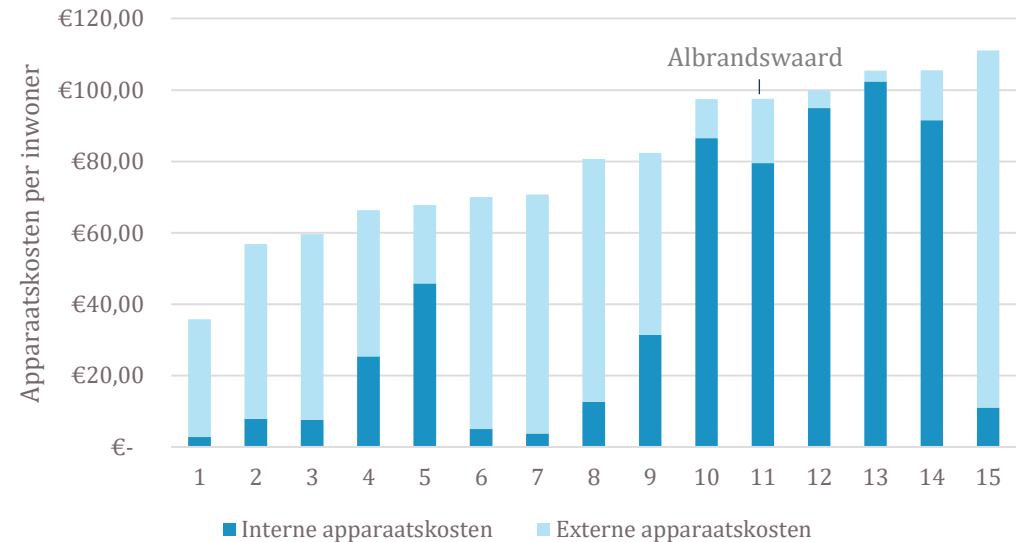
- Uw apparaatskosten zijn € 1.839.606.
- Dit is 5% hoger dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 21% hoger dan gemiddeld (+€ 0,4 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal bijstandsontvangers: -21%
- Aantal cliënten schuldhulpverlening: +5%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 20,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 7,6 fte. Uw gemeente zet 16,7 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 1,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,0 fte. Uw gemeente zet 1,2 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,3 fte. Uw gemeente zet 0,2 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 7 van de 15 gemeenten hebben meer dan 90% van deze taken belegd bij externe partijen. 5 gemeenten voeren tussen de 75% en 95% van de taken zelf uit. De overige 3 gemeenten voeren tussen de 25% en 60% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Verlies interne specialisaties waardoor mogelijk kwaliteitsverlies.
- Huisbezoeken worden gezamenlijk opgepakt, dit slokt relatief meer tijd op door schaalnadeel.

# Wmo

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

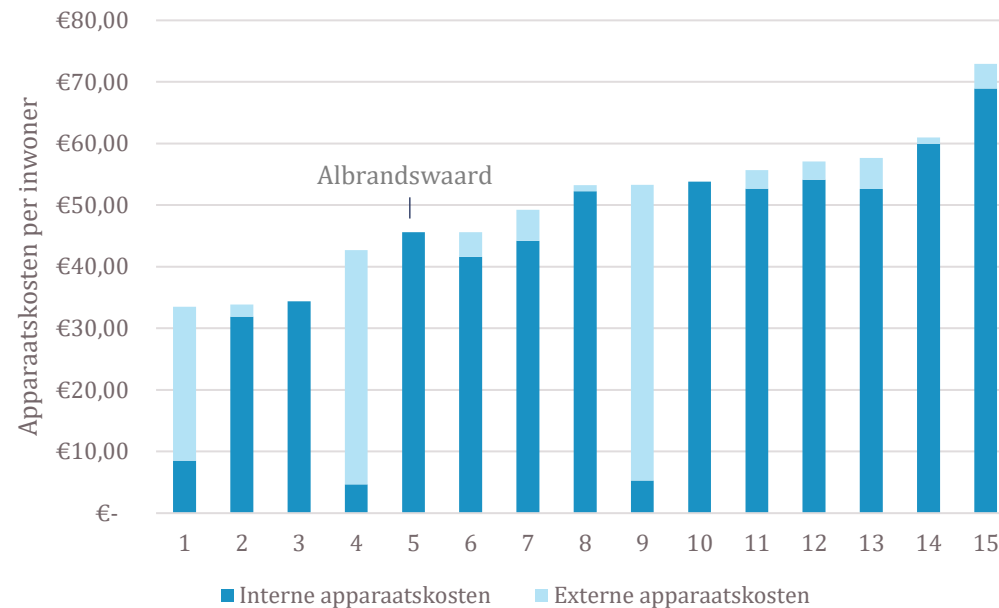
- Uw apparaatskosten zijn € 793.462.
- Dit is 16% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 9% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicator

- Aantal Wmo-cliënten: -16%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 12,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 7,0 fte. Uw gemeente zet 8,3 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 3,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,3 fte. Uw gemeente zet 1,3 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,6 fte. Uw gemeente zet 0,7 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 12 van de 15 gemeenten voeren meer dan 85% van de taken zelf uit. De overige 3 gemeenten hebben tussen de 80% en 95% van de taken belegd bij externe partijen.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Aanbestedingen moeilijker voor kleinere gemeente.
- Bepaalde specialismen gaan verloren waardoor mogelijk kwaliteitsverlies.

# Jeugdzorg

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

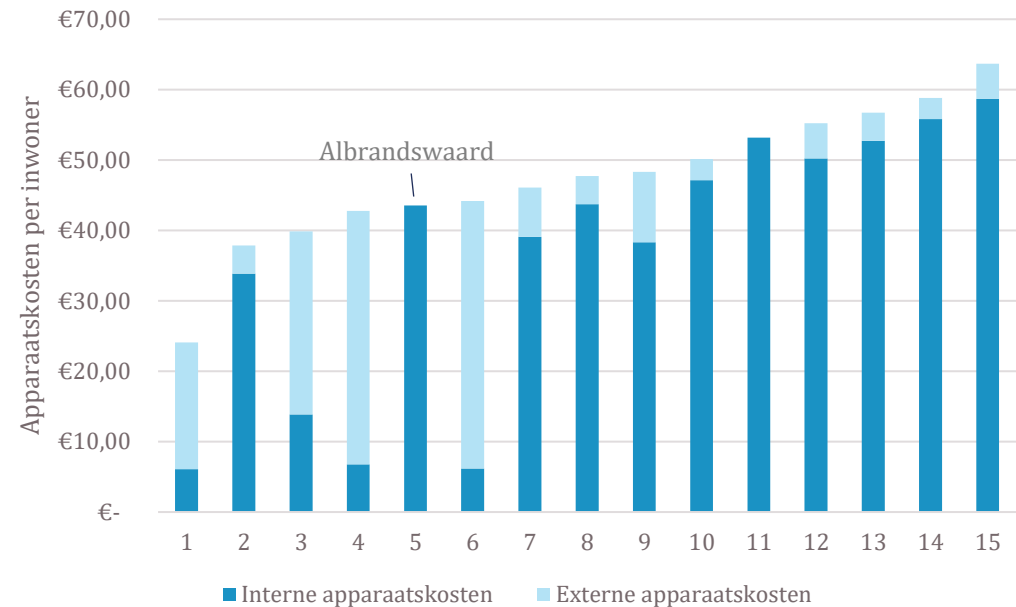
- Uw apparaatskosten zijn € 762.976.
- Dit is 18% lager dan gemiddeld (-0,2 miljoen).
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 8% lager dan gemiddeld (-€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicator

- Aantal jeugd-cliënten: -37%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 11,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 6,0 fte. Uw gemeente zet 7,6 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,5 fte – 4,2 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,3 fte. Uw gemeente zet 1,6 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,3 fte. Uw gemeente zet 0,4 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 11 van de 15 gemeenten voeren meer dan 70% van de taken zelf uit. De overige 4 gemeenten hebben tussen de 70% en 90% van de taken belegd bij externe partijen.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Aanbestedingen moeilijker voor kleinere gemeente.
- Samenwerkingen met andere wijkteams zorgde voor een vangnet bij ziektes of vakanties (bijvoorbeeld bij de afhandeling van dwangsommen).

# Maatschappelijke opvang en welzijn

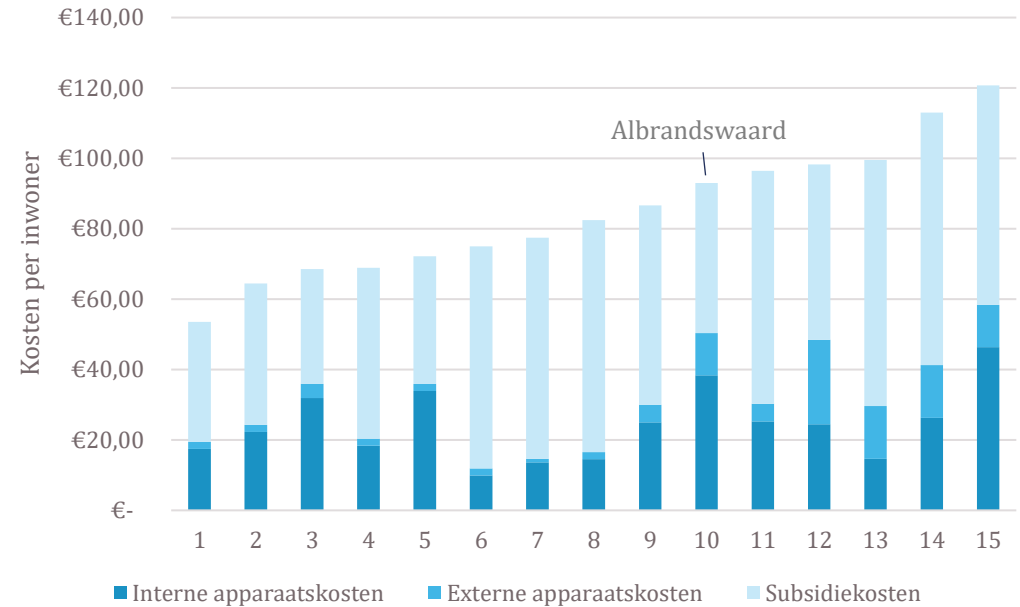
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 1.043.792.
- Dit is 61% hoger dan gemiddeld (+€ 0,4 miljoen).
- Inclusief subsidies zijn de kosten 5% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 5,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 2,1 fte. Uw gemeente zet 4,8 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,5 fte – 3,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,5 fte. Uw gemeente zet 2,0 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld genomen voeren gemeenten 29% van de taken zelf uit. 7% van de taken zijn middels een contract bij een externe partij belegd. 64% van de taken wordt middels subsidierelaties verstrekt.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Door beperktere capaciteit is het 4 ogen principe bij subsidieaanvragen mogelijk moeilijker te handhaven.
- Inspelen op maatschappelijke thema's zoals bijvoorbeeld de opvang van vluchtelingen is bij deze medewerkers belegd.



# Volksgesondheid

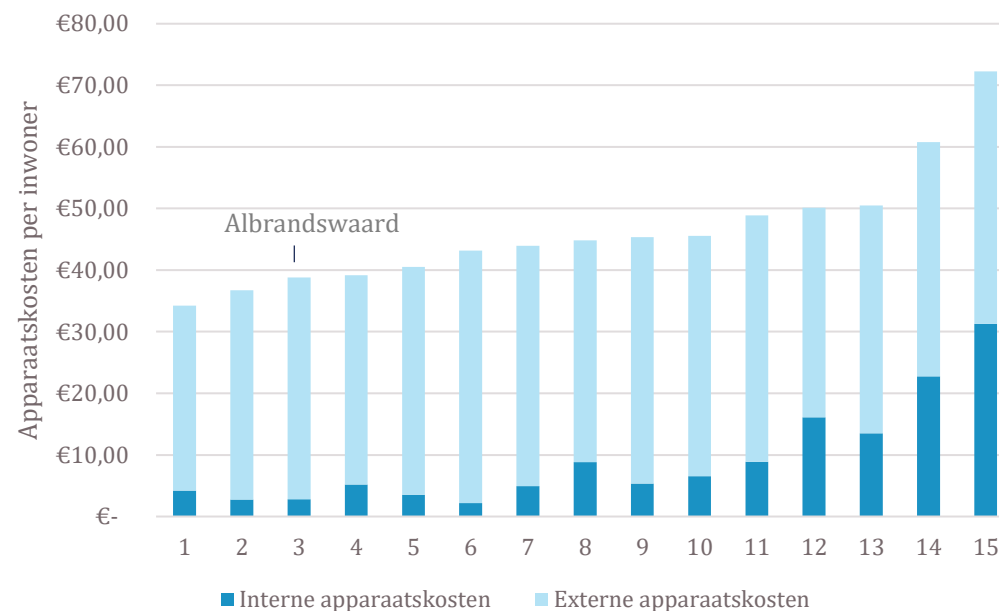
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 986.555.
- Dit is 5% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 16% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,3 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,4 fte. Uw gemeente zet 0,3 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Alle gemeenten hebben meer dan 90% van de taken bij een externe partij belegd. Gemiddeld genomen voeren de 15 gemeenten 6% van de taken zelf uit.

Geen specifieke risico's en kwetsbaarheden geconstateerd

# Afval

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

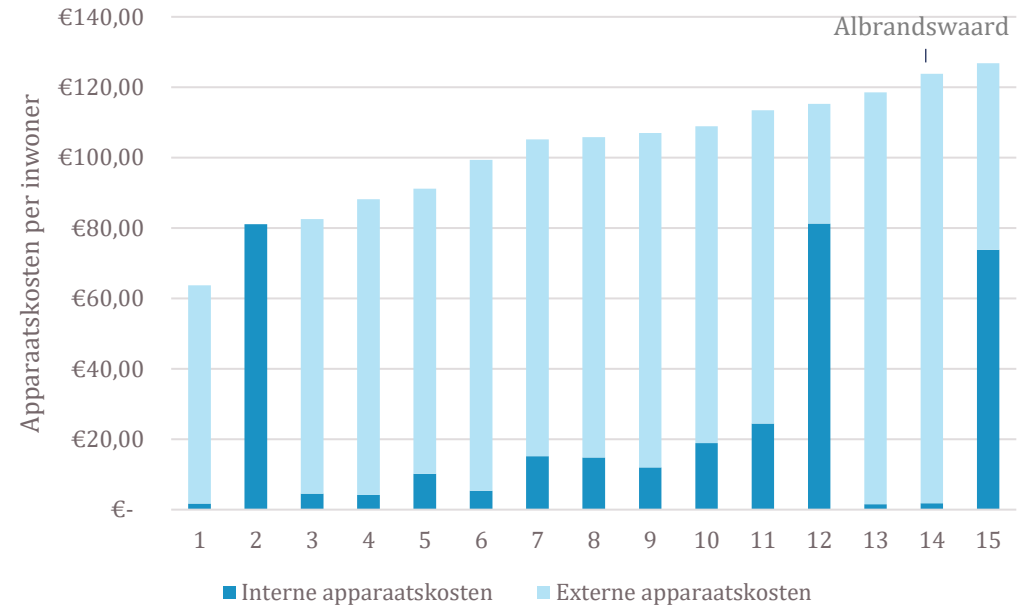
- Uw apparaatskosten zijn € 3.119.467. Dit is 25% hoger dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 18% hoger dan gemiddeld (+€ 0,5 miljoen).
- We zien dat de kosten van afvalinzameling vanaf 2022 zijn gestegen. Wanneer we een referentiegroep op maat samenstellen met daarin alleen gemeenten met begrotingscijfers uit 2022 zien we dat de kosten 8% hoger zijn dan gemiddeld.

### Werklastindicatoren

- Omgevingsadressendichtheid: +0%
- Aantal woonruimten en bedrijfsvestigingen: -8%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 12,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,3 fte. Uw gemeente zet 0,4 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,3 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 12 van de 15 gemeenten hebben meer dan 85% van de taken buiten de deur belegd. Twee gemeenten voeren tussen de 50% en 60% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er is bijna geen formatie voor beleid afval.

# Riolering

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

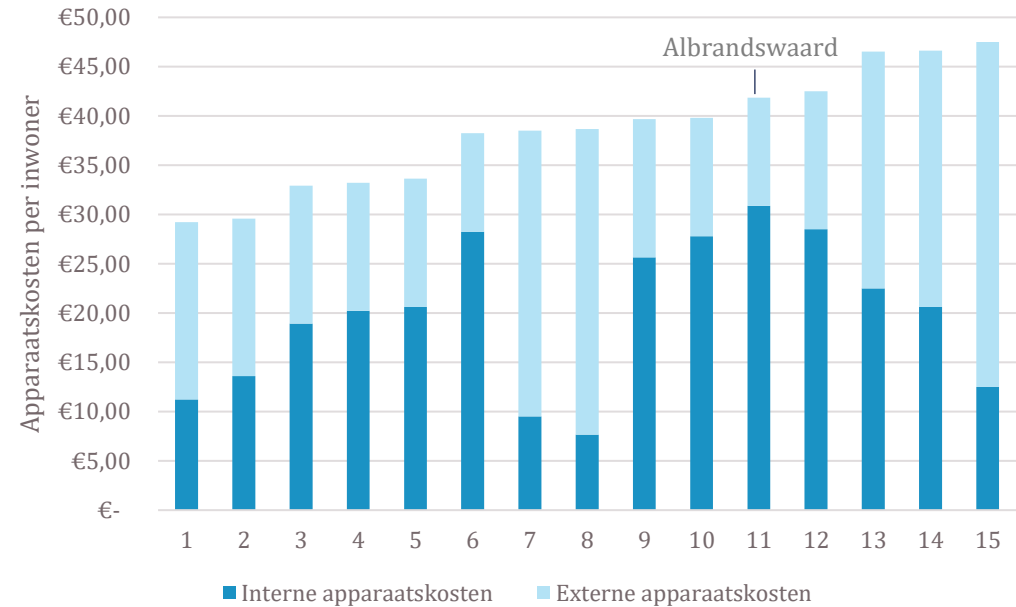
- Uw apparaatskosten zijn € 806.058.
- Dit is 5% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 9% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Omgevingsadressendichtheid: +0%
- Aantal km riool: -28%
- Aantal pompen/gemalen: -37%
- Aantal woonruimten en bedrijfsvestigingen: -7%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,8 fte – 6,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,0 fte. Uw gemeente zet 6,5 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 1,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,5 fte. Uw gemeente zet 0,5 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,3 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld voeren de gemeenten 41% van de taken zelf uit. 3 van de 15 gemeenten voeren minder dan 20% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Ivm arbo-regels moeten bepaalde werkzaamheden in duo's worden uitgevoerd. Dit levert problemen op door de huidige formatie van 3.
- Mogelijk ontoereikende capaciteit bij piekbelastingen bij regenval en wateroverlast.
- Materieel (kolkenwagen) moet aangeschaft worden en systemen moeten opnieuw ingericht worden.
- IV-schap en wachtdienst moet nog steeds georganiseerd worden, maar dan met minder personeel.

# Milieu en duurzaamheid

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

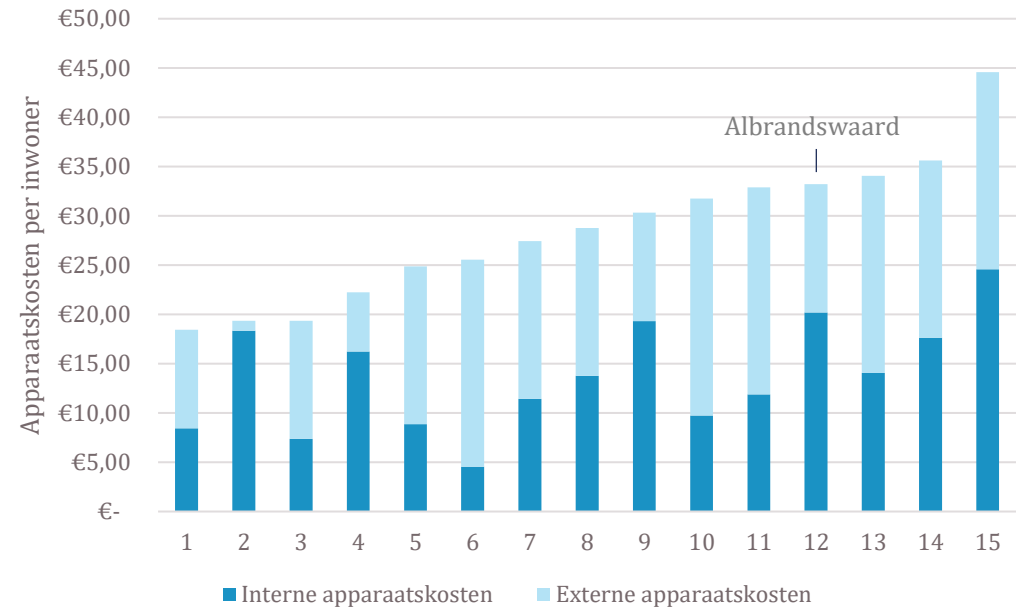
- Uw apparaatskosten zijn € 705.308.
- Dit is 11% hoger dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 16% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal verleende omgevingsvergunningen met activiteit milieu: -66%
- Omgevingsadressendichtheid: +0%
- Bedrijfsvestigingen: -5%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 2,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,0 fte. Uw gemeente zet 1,1 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,3 fte – 2,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,4 fte. Uw gemeente zet 3,0 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld zijn 41% van de kosten van taken intern belegd. 1 gemeente belegd meer dan 92% van de taken intern. De overige 14 gemeenten voeren minder dan 62% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er is geen formatie voor regie/contractmanagement omgevingsdienst.

# Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

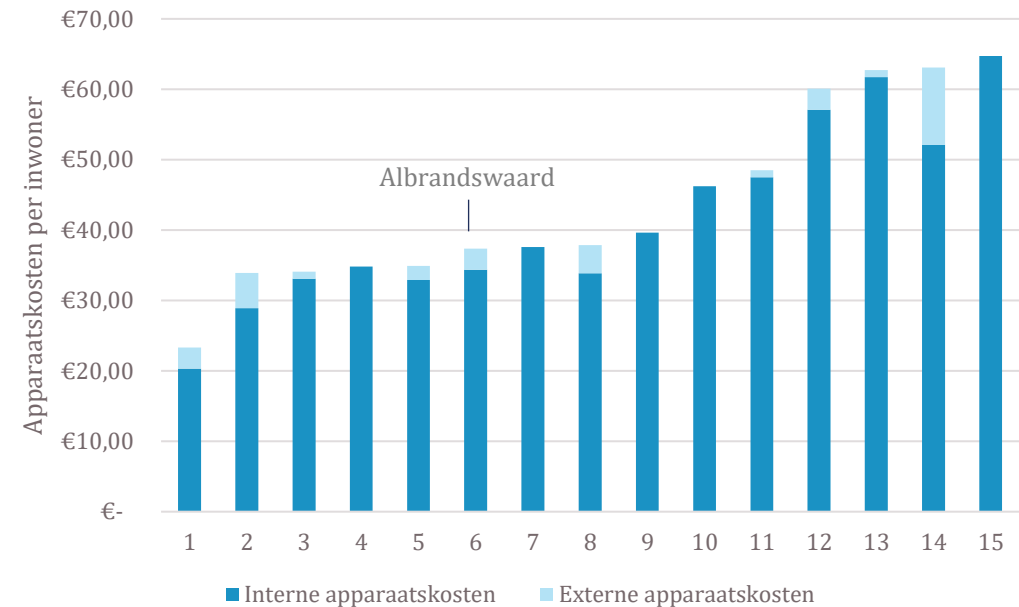
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 702.158.
- Dit is 14% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 15% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 9,2 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,6 fte. Uw gemeente zet 3,6 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 1,8 fte – 6,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 4,1 fte. Uw gemeente zet 3,2 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 5 van de 15 gemeenten voeren de taken volledig zelf uit. Gemiddeld zijn 92% van de kosten intern belegd.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er zijn 2 RO-juristen in de gehele BAR-organisatie.
- Wettelijke termijnen m.b.t. het vergunningenproces zorgen bij lagere capaciteit voor (meer) onderbrekingen van andere werkzaamheden.
- Invoering omgevingswet slokt relatief meer tijd op door schaalnadeel.

# Bouwgrondexploitatie en geo-informatie

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

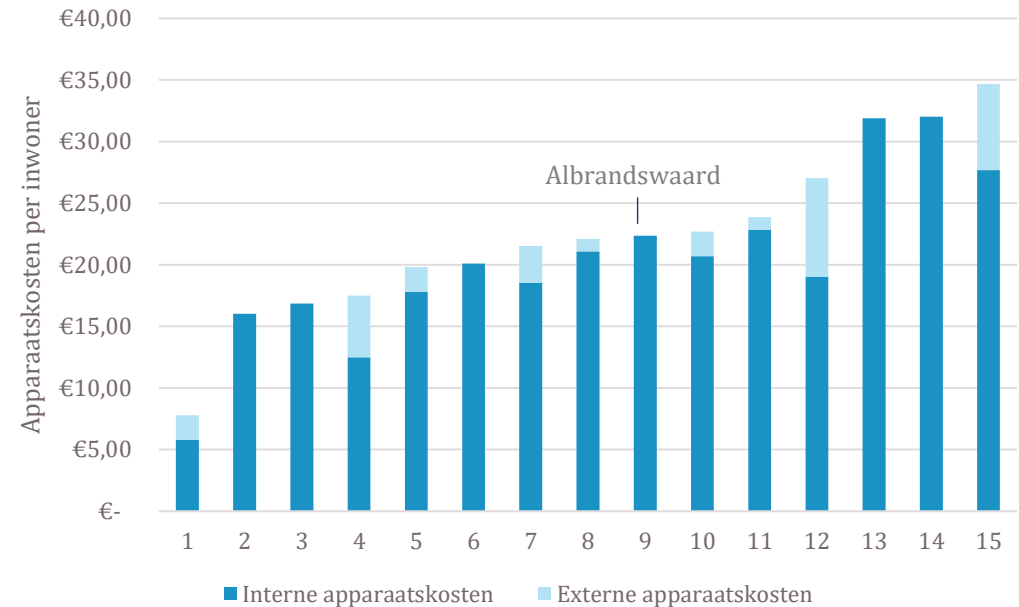
- Uw apparaatskosten zijn € 388.647.
- Dit is 4% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten gemiddeld (-€ 0,0 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal kleinschalige grondexploitaties: -60%
- Aantal complexe grondexploitaties: -50%
- Aantal onderhanden anterieure overeenkomsten: -50%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,5 fte – 5,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,2 fte. Uw gemeente zet 4,8 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 3,7 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,0 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in na correctie dekkingen (grex).
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Gemiddeld zijn 86% van de kosten van taken intern belegd. 5 van de 15 gemeenten beleggen geen taken bij derden.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Er is 1 landmeter, waardoor dit kwetsbaar is.
- Bij geo-informatie is er voor Albrandswaard een flinke kwaliteitssprong gemaakt sinds de BAR- organisatie.

# Wabo

## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

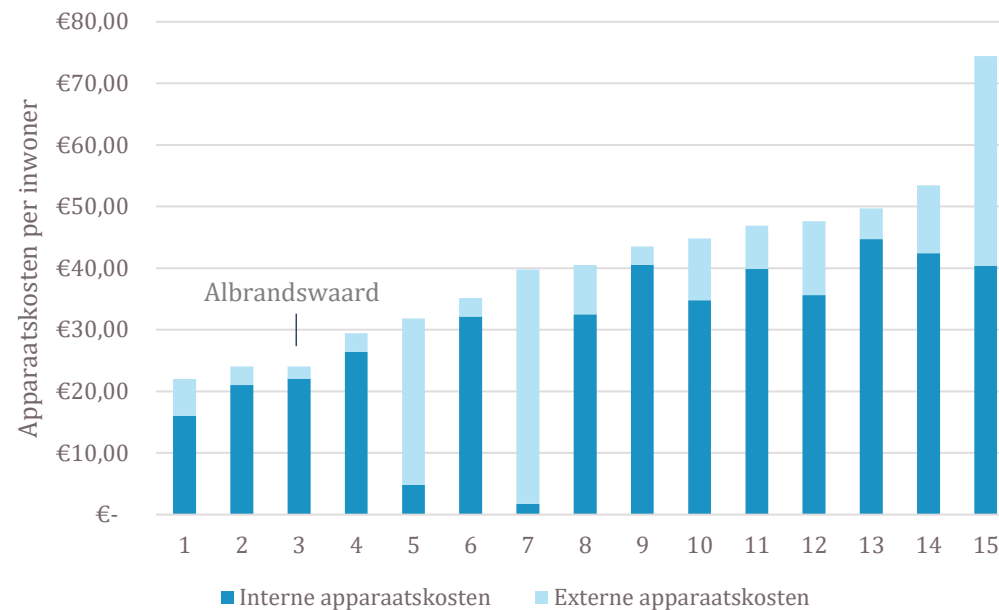
- Uw apparaatskosten zijn € 440.326.
- Dit is 45% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 41% lager dan gemiddeld (-€ 0,4 miljoen).

### Werklastindicatoren

- Aantal aangevraagde omgevingsvergunningen: -34%
- Aantal verleende omgevingsvergunningen: -46%
- Aantal sloopmeldingen: -18%

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 7,6 fte formatie in, met een gemiddelde van 3,0 fte. Uw gemeente zet 2,3 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,8 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,2 fte. Uw gemeente zet 0,4 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,3 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,0 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.
- Vergunningverlening: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 5,0 fte formatie in, met een gemiddelde van 2,8 fte. Uw gemeente zet 2,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- Het merendeel van de gemeenten voert tussen de 60% en 90% van de taken zelf uit. 2 van de 15 gemeenten voeren minder dan 15% van de taken zelf uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Invoering omgevingswet slokt relatief meer tijd op door schaalnadeel.
- Volgens kwaliteitscriteria wet VTH moet aan bepaalde specialismen een bepaalde tijd worden besteed. Doordat het aantal aanvragen wordt verlaagd, besteed men minder tijd dan benodigd, waardoor niet meer aan deze kwaliteitseisen wordt voldaan.

# Belastingen en WOZ

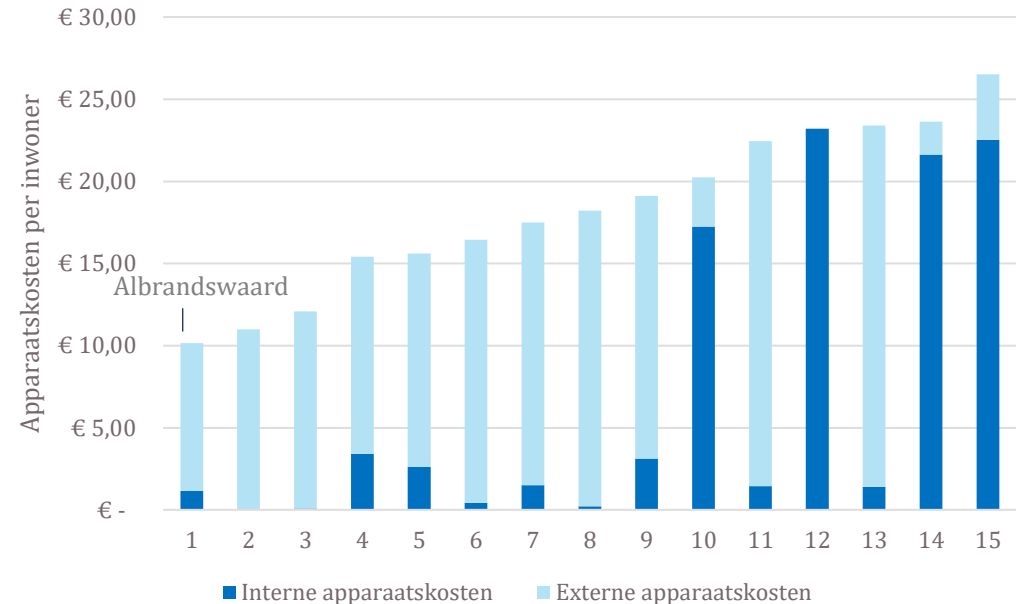
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 254.736.
- Dit is 39% lager dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 45% lager dan gemiddeld (-€ 0,2 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 5,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,4 fte. Uw gemeente zet 0,1 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.
- Regie/contractmanagement: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 0,5 fte formatie in, met een gemiddelde van 0,1 fte. Uw gemeente zet 0,0 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 11 van de 15 gemeenten hebben de taken (bijna) volledig belegd bij derden. De overige 4 gemeenten besteden ongeveer 20% van de taken uit.

### Specifieke risico's en kwetsbaarheden

- Bijna geen formatie op beleid/advies.
- Geen formatie voor regie/contractmanagement op de uitbestede werkzaamheden.



# Griffie, raad en rekenkamer

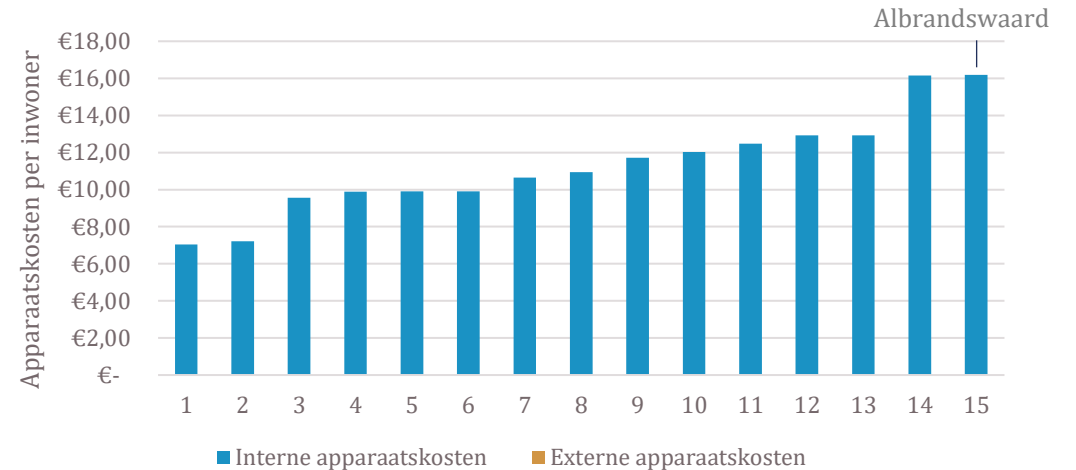
## Uitkomsten onderzoek

### Vergelijking kosten Albrandswaard

- Uw apparaatskosten zijn € 295.720.
- Dit is 46% hoger dan gemiddeld.
- Rekening gehouden met verschil in uitbesteding en overhead, zijn deze kosten 43% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen).

### Formatie Albrandswaard (de inzet hangt af van de mate van uitbesteding)

- Uitvoerende formatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 2,9 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,0 fte. Uw gemeente zet 1,2 fte in.
- Beleidsformatie: Gemeenten zetten hier tussen de 0,0 fte – 2,1 fte formatie in, met een gemiddelde van 1,1 fte. Uw gemeente zet 2,2 fte in.



### Keuze in- of uitbesteding

- 2 gemeenten hebben notuleerwerkzaamheden uitbesteed. De overige gemeenten voeren de taken volledig zelf uit.

Geen specifieke risico's en kwetsbaarheden geconstateerd

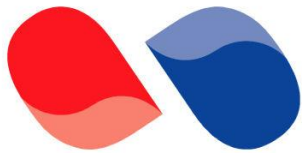


**Berenschot**

[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)

[linkedin.com/berenschot](https://linkedin.com/berenschot)

# ***Organisatie & Formatieplan***



**Gemeente  
Albrandswaard**

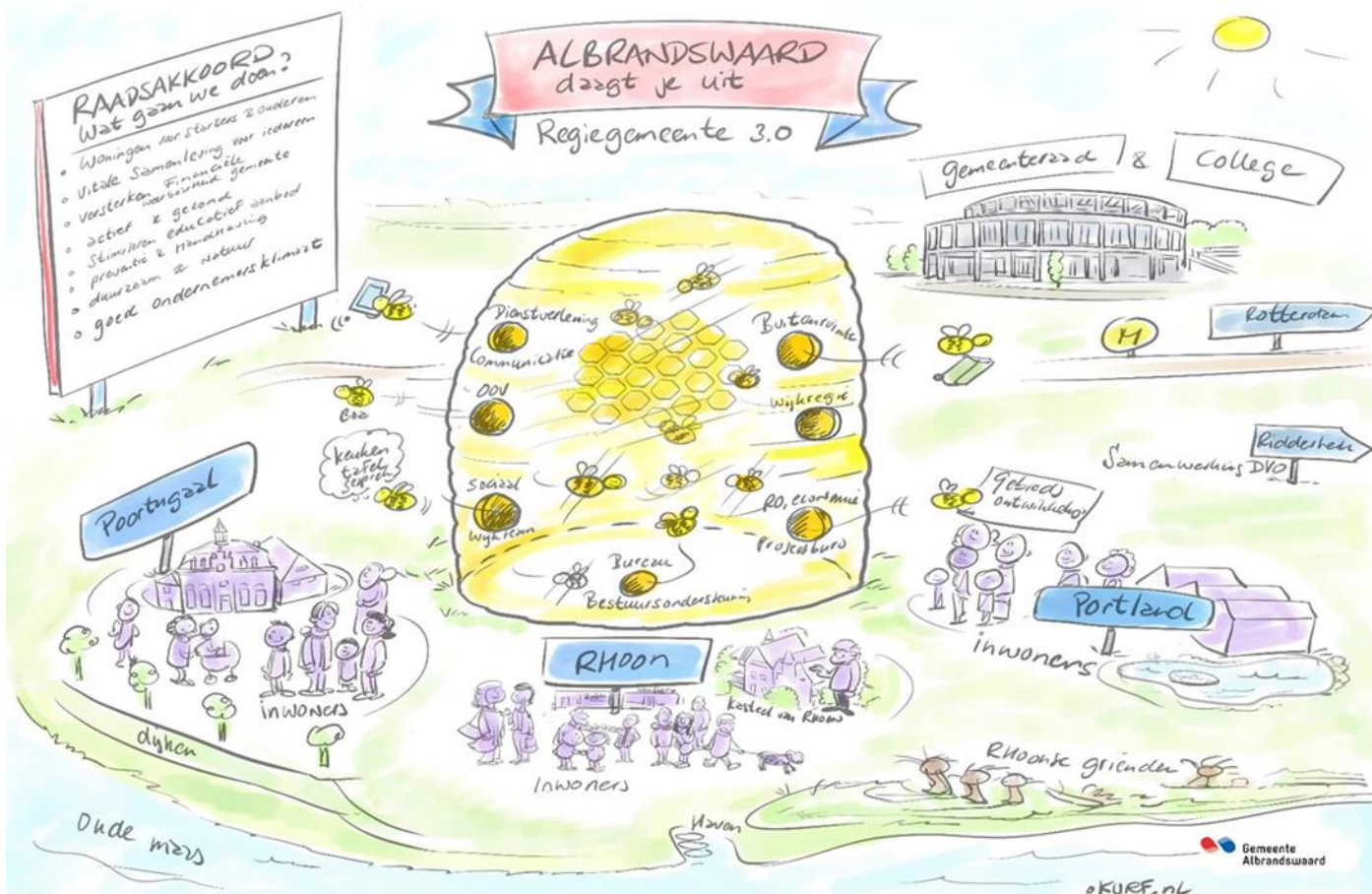
**Datum: 11 april 2023**

# VOORWOORD

## ALBRANDSWAARD daagt je uit!

Nu we bouwen aan een nieuwe organisatie, kunnen we onszelf opnieuw uitvinden. Deze uitdaging pakken we met elkaar op. We bouwen samen aan een organisatie waar onze kernwaarden voorop staan: nabij, ondernemend, integraal, betrouwbaar en samen.

Albrandswaard geeft alle ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en creativiteit. Er zijn genoeg uitdagingen maar er liggen ook veel kansen. Iedereen krijgt bij ons de kans te doen waar hij of zij goed in is. Daarbij gebruiken wij elkaars vakmanschap, kennis en kunde. Zo versterken wij elkaar, werken we integraal samen en staat werkplezier hoog in het vaandel. We laten zien dat een passende adequate gemeentelijke organisatie in staat is hoogwaardige dienstverlening te blijven verlenen.



# Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1 : Inleiding</b>	p.4
1.1 Aanleiding	p.4
1.2 Doel O&F plan	p.5
<b>Hoofdstuk 2: Richting van de gemeente Albrandswaard</b>	p.6
2.1 Wat maakt Albrandswaard uniek in de regio?	p.6
2.2 Ambities, opgaven en uitdagingen Albrandswaard	p.6/7
2.3 Kernwaarden	p.8
<b>Hoofdstuk 3: Uitgangspunten voor de inrichting van de organisatie</b>	p.9
3.1 Uitgangspunten voor inrichting van de sturing	p.9
3.2 Uitgangspunten voor de inrichting van de hoofdstructuur	p.10
3.3 Uitgangspunten voor de inrichting van de managementstructuur	p.10
<b>Hoofdstuk 4: Uitgangspunten verder uitgewerkt in organisatie Albrandswaard</b>	p.11
4.1 Toelichting	p.11
4.2 Aandachtspunten	p.11
4.2.1 aandachtspunten algemeen	p.11
<b>Hoofdstuk 5: Organisatiestructuur</b>	p.13
<b>Hoofdstuk 6: Vervolgstappen</b>	p.14

# Hoofdstuk 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

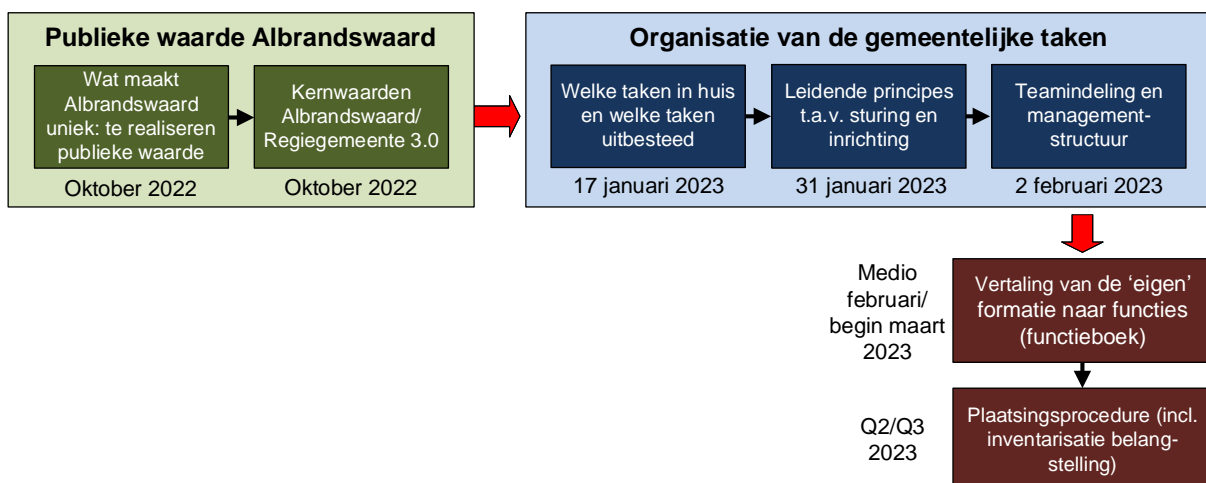
Het goede doen voor inwoners, bedrijven en bezoekers, daarin het beste geven wat je hebt. Dat is waar Albrandswaards gemeentelijke organisatie voor staat. Integraal denken en doen, over de schutting kijken en out of the box denken. Dat is wat we graag doen en wat Albrandswaard nodig heeft.

De titel van het collegewerkprogramma 'denken, durven, doen' geeft weer waarop we elkaar - bestuurders en ambtenaren - elke dag uitdagen. Met oog en empathie voor elkaar. En met trots op het werken voor een unieke gemeente, de groene parel in de regio. Een inclusieve gemeente waar het fijn wonen, werken en recreëren is. In een inclusieve werkomgeving komen alle (toekomstige) werknemers tot hun recht, ongeacht hun leeftijd, levensfase, functieverblijfsduur, geslacht of herkomst. Alle medewerkers worden gerespecteerd.

De gemeente Albrandswaard werkt aan een nieuwe toekomst. In de afgelopen jaren werd de gemeente voor de invulling van de taken ambtelijk ondersteund door de BAR-organisatie. Op initiatief van de gemeente Barendrecht wordt de BAR-organisatie voor een groot deel ontvlochten. Alle wettelijke en inhoudelijke taken van de gemeente worden in de drie afzonderlijke gemeenten ondergebracht. Alleen de bedrijfsvoeringstaken van de drie gemeenten worden ondergebracht in de BAR nieuwe stijl.

De gemeente Albrandswaard heeft zich bestuurlijk en ambtelijk gebogen over de vraagstukken waar zij voor staat en heeft daar verschillende verkennende studies en onderzoeken op (laten) doen. De basis voor het nemen van vervolgstappen is het formuleren van het toekomstperspectief van de gemeente. Deze verkenning liep parallel aan een onderzoek van Berenschot naar de formatiebehoefte van de gemeente. De resultaten van de verkenning en het (benchmark)onderzoek zijn gebruikt voor het maken van onderbouwde keuzes voor de wijze waarop we de gemeente inrichten.

Dit O&F plan bevat een overzicht van de keuzes die gemaakt zijn door het college. De onderstaande figuur laat op hoofdlijnen zien via welk proces deze keuzes tot stand zijn gekomen. De bedoeling van dit plan is om een eerste stap te zetten in het proces naar het vormen van de nieuwe gemeentelijke organisatie.



Alle huidige medewerkers van de BAR-organisatie hebben recht op een plaats in één van de vier nieuwe organisaties. Dit O&F plan is in eerste instantie bedoeld om vanuit Albrandswaards perspectief een goede overstap te maken naar een zelfstandige gemeente. In eerste instantie regelt dit plan de overgang van medewerkers naar Albrandswaard conform de financiële bijdrage van Albrandswaard aan de BAR-organisatie. In tweede instantie dient dit plan als basis voor het verder uitwerken van de resultaten naar aanleiding van de ontvlechting, en voor het verder door ontwikkelen naar een organisatie die het bestuur krachtig ondersteund.

Mede op dringend advies van de OR is extra aandacht besteed aan de zorg voor de werkdruk en de capaciteit die continuïteit in onze dienstverlening garandeert. Binden en boeien, zorgen voor een gezond werkklimaat en het vergroten van het werkplezier, gaan verzuim voorkomen. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn.

## 1.2 Doel O&F plan

Het doel van dit O&F plan is het inzichtelijk maken van een organisatie in opbouw, die kwalitatief en kwantitatief in staat is om de opgaven en doelstellingen van de gemeente Albrandswaard uit te voeren. De eerste fase van dit plan regelt de overgang van medewerkers naar Albrandswaard in overeenstemming met de financiële bijdrage van Albrandswaard aan de BAR-organisatie. Een voorstel wordt voorbereid waarin geld voor extra formatie wordt gevraagd t.b.v. de organisatietransitie die het mogelijk maakt om de doelstellingen van en continuïteit in de dienstverlening naar inwoners te borgen en die het mogelijk maakt de doelstellingen uit het collegewerkprogramma en raadsakkoord te realiseren. De functies van dit O&F plan zijn:

- Het O&F plan geeft inzicht in de opbouw en werking van de toekomstige organisatie(structuur) van de gemeente Albrandswaard. Het schept voor medewerkers duidelijkheid over “Waar in het plaatje past mijn werk, waar ga ik over en wie wordt mijn leidinggevende”.
- Het O&F plan is nodig voor het plaatsingsproces voor medewerkers van de huidige BAR organisatie naar de toekomstige organisatie van de gemeente Albrandswaard.
- Het door ontwikkelen van de gemeente naar een gemeente met bestuurskracht die koersvast is en regie voert.
- De wens om tussen de gemeente Albrandswaard en Ridderkerk een dienstverleningsovereenkomst (DVO) af te sluiten om medewerkers een aantrekkelijke werkomgeving te kunnen bieden.
- Het plaatsen van medewerkers in de nieuwe organisatie binnen het bestaande financiële kader (afdracht aan BAR 2023).

Na de plaatsing wordt de DVO verder uitgewerkt. Op basis van die uitwerking maken we inzichtelijk wat de financiële consequenties zijn.

## Hoofdstuk 2: Richting van de gemeente Albrandswaard

### 2.1 Wat maakt Albrandswaard uniek in de regio?

Albrandswaard bestaat uit twee dorpen, Rhoon en Poortugaal, dichtbij de grote stad én dichtbij de natuur. De dorpen hebben een kleinschalig karakter, waarbij een win-win verhouding bestaat met de grote stad: de inwoners van Albrandswaard maken gebruik van de voorzieningen van Rotterdam, en tegelijkertijd maken de inwoners van Rotterdam gebruik van het cultuurhistorisch waardevolle polderlandschap van Albrandswaard. De metro zorgt voor korte lijnen met de grote stad.

Het dorpse karakter en het cultuurhistorisch landschap koesteren wij. De inwoners zien Albrandswaard als een fantastische woongemeente waarin ze lang en gelukkig willen wonen, recreëren en werken. Het is een buitenplaats van rust en is daarmee 'de groene parel in de regio'. De inwoners zijn trots op de eigen kern en koesteren het unieke karakter daarvan.

Het wooncomfort trekt veel nieuwe bewoners. Er zijn relatief veel ZZP'ers in Albrandswaard. Er heerst een ondernemende cultuur. Voor werk zijn velen afhankelijk van de regio, bijvoorbeeld de Rotterdamse haven en logistiek. Distripark Eemhaven –samen met Rotterdam opgezet- is een logistieke hotspot met exposure over de hele wereld.

De twee dorpen zijn op zichzelf gericht en hebben ieder een eigen karakter en zijn gericht om voor zichzelf op te komen. Binnen een dorp (kern) bestaat verbondenheid. Er is een rijk verenigingsleven, met veel vrijwilligers. Mensen kijken naar elkaar om en zorgen voor elkaar. Respect voor elkaar is belangrijk.

### 2.2 Ambities, opgaven en uitdagingen Albrandswaard

Los van de wijze waarop we de ambtelijke organisatie kunnen gaan invullen, hebben we te maken met ambities, opgaven en uitdagingen. Met deze begrippen wordt het volgende bedoeld:

- **Ambities** gaan over zaken die een gemeente graag wil realiseren. Het zijn dus dingen die je graag wilt, waar je van droomt.
- **Opgaven** zijn zaken waar een gemeente iets mee moet, of ze het nu wil of niet (geen vrije keus). Daarbij is onderscheid te maken tussen landelijke opgaven (die gelden voor alle gemeenten), regionale opgaven (regio-specifieke vraagstukken) en lokale opgaven.
- **Uitdagingen** zijn zaken die het ingewikkeld maken om ambities en opgaven te realiseren. Het zijn vaak thema's waarover zorgen bestaan.



De nu volgende tabel geeft een overzicht van de belangrijkste ambities, opgaven en uitdagingen van de gemeente Albrandswaard.

Categorie	Belangrijkste ambities, opgaven en uitdagingen Albrandswaard
Ambities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een gemeente waarin inwoners lang en gelukkig kunnen wonen, recreëren en werken</li> <li>• Beschermen van het cultuurhistorisch landschap; Albrandswaard blijft een groene long aan de zuidkant van de stedelijke regio</li> <li>• Meer bekendheid geven in de regio van het unieke cultuurhistorische landschap; meer investeren in toerisme en recreatie, bijvoorbeeld Oude Maas gebied (Natura 2000 gebied) en evenementen</li> <li>• Investeren in contacten met ondernemers Distripark Eemhaven</li> <li>• Behoud van de zelfstandigheid</li> </ul>
Opgaven: landelijk en regionaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Druk vanuit het Rijk en de provincie; met name planologische druk inzake de woningbouw</li> <li>• Diverse opgaves bij nieuwbouw en bestaande bouw: energietransitie/ woningen van het gas af, klimaatadaptatie, circulariteit en biodiversiteit, waterberging, etc.</li> <li>• Impact energiecrisis: signalen van komende 'strengere' winter voor diverse inwoners</li> <li>• Druk (en mogelijke aanwijzing) om asielzoekers op te vangen wordt niet makkelijk gedragen in de verschillende kernen.</li> </ul>
Opgaven: lokaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toenemende zorgvraag, met name als gevolg van vergrijzing</li> <li>• <i>Zie voor een integraal overzicht van opgaven het college werkprogramma 2022-2026</i></li> </ul>
Uitdagingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beperkte financiële ruimte, mede omdat Albrandswaard relatief weinig geld per inwoner krijgt vanuit het Rijk en de gemiddelde woonlasten van een inwoner hoger liggen dan gemiddeld in Nederland.</li> <li>• Toenemende decentralisatie vanuit het Rijk zorgt voor toenemende verantwoordelijkheden met niet toereikende financiën. Dit verhoogt de druk op het maken van bestuurlijke keuzes.</li> <li>• De dijkenstructuur zorgt voor meerkosten bij aanpassing van de infrastructuur</li> <li>• Bij de BAR Organisatie zorgt de onzekerheid en de opstelling van (met name) de politiek in Barendrecht voor een hoger verloop en 'overlevingsmodus' bij medewerkers; daardoor teruglopende kwaliteit van (interne en externe) dienstverlening</li> </ul>

## 2.3 Kernwaarden

Deze richting van de gemeente Albrandswaard is vervolgens vertaald naar de kernwaarden. Zie de onderstaande tabel.

Kernwaarden	Toelichting op de kernwaarden
Nabijheid	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dichtbij: ken je gemeente en inwoners. Weet wat er speelt; herken belangrijke signalen door afwijkingen in patronen te zien</li><li>• Interesse in en betrokkenheid bij het gebied; weten wat er leeft en speelt in de samenleving, bijvoorbeeld door regelmatig op locatie te zijn, in gesprek blijven, de dialoog aangaan</li></ul>
Ondernemend	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proactief: bestuur bepaalt het <i>wat</i> en <i>wanneer</i>; ambtelijke organisatie gaat proactief aan de slag met het <i>hoe</i> en neemt daartoe zelf initiatief</li><li>• Creativiteit, denkkraft, flexibiliteit</li><li>• Resultaatgericht/ oplossingsgericht</li><li>• <u>Eigenaarschap</u>: verantwoordelijkheid nemen voor het gewenste resultaat</li></ul>
Integraliteit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Breed kijken naar vraagstukken (i.p.v. alleen sectoraal: eigen afdeling/ team)</li></ul>
Betrouwbaarheid	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vertrouwen, transparant, integer, doen wat je zegt, duidelijke besluiten</li><li>• Veilige cultuur, waarin fouten gemaakt mogen worden</li></ul>
Samenwerking	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samenwerking is noodzakelijk gezien de complexiteit van ambities, opgaven en uitdagingen van Albrandswaard</li></ul>

## Hoofdstuk 3: Uitgangspunten voor de inrichting van de organisatie

Albrandswaard is een regiegemeente. Onze werkwijze heeft zich de afgelopen jaren meer dan eens bewezen. Maar we gaan het wel anders doen. Dat kunnen we niet alleen en daarom organiseren we ons als een regiegemeente 3.0.

### 3.1 Uitgangspunten voor de sturing

De volgende stap is om deze richting te vertalen naar uitgangspunten voor de inrichting van de organisatie: de sturing, de hoofdstructuur en de managementstructuur.

Het college van Albrandswaard wordt ondersteund door een primair regisserende organisatie. Om deze kernwaarde te behouden zal de organisatie zich richten op integraliteit en opgavegericht werken. Op deze wijze wordt het college, dat bestuurt vanuit collegiale verantwoordelijkheid, efficiënt ondersteund. Zo werken we samen aan het realiseren van de ambities en opgaven zoals vastgelegd in het raadsakkoord

Deze werkwijze schept een duidelijke opdrachtgevers/opdrachtnemers relatie tussen college en organisatie. Dit vergroot de bestuurskracht en doorzettingsmacht. Bestuurders en organisatie weten zo vlekkeloos te schakelen tussen beheer- en ontwikkel opgaven. We werken in vertrouwen samen, zonder in elkaars verantwoordelijkheden te treden.

Medewerkers zijn ons kapitaal. We werken vanuit vakmanschap en helpen medewerkers om zich verder te ontwikkelen. Medewerkers laten betrokkenheid zien door eigenaarschap (verantwoordelijkheden laag in de organisatie) en laten zich sturen op resultaten. Het beleid is uitgangspunt. Door samen te werken, goed naar elkaar te luisteren en de dialoog met elkaar aan gaan, zoeken we naar passende oplossingen. Dat is onze werkwijze.

In houding en gedrag laten we zien dat we onze samenleving en elkaar serieus nemen. Met LEF (luisteren empathie faciliteren) treden we naar buiten als het gaat om bewonersinitiatieven, en gaan we actief met hen in gesprek.

Voor de ambities en opgaven die om een multidisciplinaire aanpak vragen wordt opgavegericht en team overschrijdend gewerkt. Bijvoorbeeld bij de volgende thema's:

- Wonen, Zorg en Welzijn
- Zorg en veiligheid
- Duurzaamheid
- Woningbouw opgaven
- Groen en kwaliteit buitenruimte
- Verkeer en veiligheid

Na het afronden van de plaatsing moet goed onderzocht worden hoe gezagslijnen lopen en of de multidisciplinaire opgaven voldoende kunnen worden gesteund en gefaciliteerd. Mogelijk vraagt dit op termijn nog aanpassing van de hoofdstructuur.

### **3.2 Uitgangspunten voor de inrichting van de hoofdstructuur**

Onze teamleiders en regisseurs verbinden de doelen/opdrachten van het college aan beleid en uitvoering. We voeren zelf een deel van de activiteiten uit en besteden een deel uit. Dit beleggen we bij verschillende partners. Onze eigen medewerkers richten zich op hun kerntaken en zijn daarnaast in staat verschillende vormen van samenwerken met partners te managen. Zo borgen we de kwaliteit van ons beleid, de uitvoering en onze dienstverlening.

De uitgangspunten voor de *inrichting van de hoofdstructuur* van de organisatie zijn:

- Strategie- en beleidsvorming gebeurt in principe in eigen huis. Uitvoering van taken op de terreinen van sociaal domein/maatschappij, buitenruimte, ruimtelijke ontwikkeling/economie vindt plaats met de gemeente Ridderkerk op grond van DVO's.
- De hoofdstructuur van de organisatie volgt het takenpakket (programma's) van de gemeente.
- Beleid en regie op de uitvoering zijn gekoppeld.
- Opgaven die integraal werken vereisen, krijgen een eigen verantwoordelijke.
- Om dubbele management en sturing te voorkomen wordt de leidende en dienende rol in de verschillende opgaves geïntroduceerd en geoefend.

### **3.3 Uitgangspunten voor inrichting van de managementstructuur**

Het management bestaat uit de gemeentesecretaris, adjunct-secretaris/hoofd BBO en teammanagers aangevuld met de gemeentecontroller en bestuurs-/directieadviseur. Een slanke en passende structuur met korte lijnen. De teammanagers gaan naast hun taak in de personele zorg, ook zorgen voor het borgen en begeleiden van het multidisciplinair werken en integraliteit. Zij staan daarvoor aan de lat en kunnen zich laten adviseren door strategisch adviseurs.

De teams gaan van start in een model dat lijkt op de bestaande teams in de BAR-organisatie. De nieuwe organisatie zal in de tijd nog verder moeten ontwikkelen. De detailinrichting met functies vindt plaats aan de hand van een logische taakbundeling en een 'span of control'

# Hoofdstuk 4: Uitgangspunten verder uitgewerkt in organisatie Albrandswaard

## 4.1 Toelichting

De gemeente zal zich vanuit de staande organisatie, verder gaan ontwikkelen. Strategisch advies wordt belegd in multidisciplinaire teams die opgavegericht werken, maar ook in de lijn. Denk hierbij aan: Jeugd en onderwijshuisvesting, verbonden partijen, recreatie en toerisme etc.

De gemeente voert tal van taken uit voor onze inwoners, instellingen en bedrijven. Het gaat daarbij om:

- Dienstverlening;
- Zorg en Veiligheid;
- Groen;
- Buitenruimte

We organiseren dit in eigen huis. We streven ernaar een inclusieve gemeente te zijn. Een gemeente voor iedereen, waarin alle inwoners zich veilig en thuis voelen. Onze organisatie is aanspreekbaar op service aan onze inwoners en bedrijven. Wij leveren de wettelijke producten en diensten op een hoog niveau.

Vastgoed(advies) in eigen huis en uitvoering besteden we extern uit;

- Buitendienst in DVO (standplaats gemeentewerf) en korte lijn met eigen organisatie;
- Projectbureau (RO) inclusief ondersteuning in eigen huis;
- Bij uitbesteding van taken accounthouderschap in eigen huis om lokale kennis te borgen;
- In de aantallen fte's per team zijn de verschillende functies verwerkt: adviseur/regisseur, contractmanager (als onderdeel teamleidersrol), uitvoering;
- Er zijn diverse rafelranden/ bespreekpunten, o.a. welke functies in eigen huis versus welke functies bij de partnergemeente.

## 4.2 Aandachtspunten

### 4.2.1 Aandachtspunten algemeen

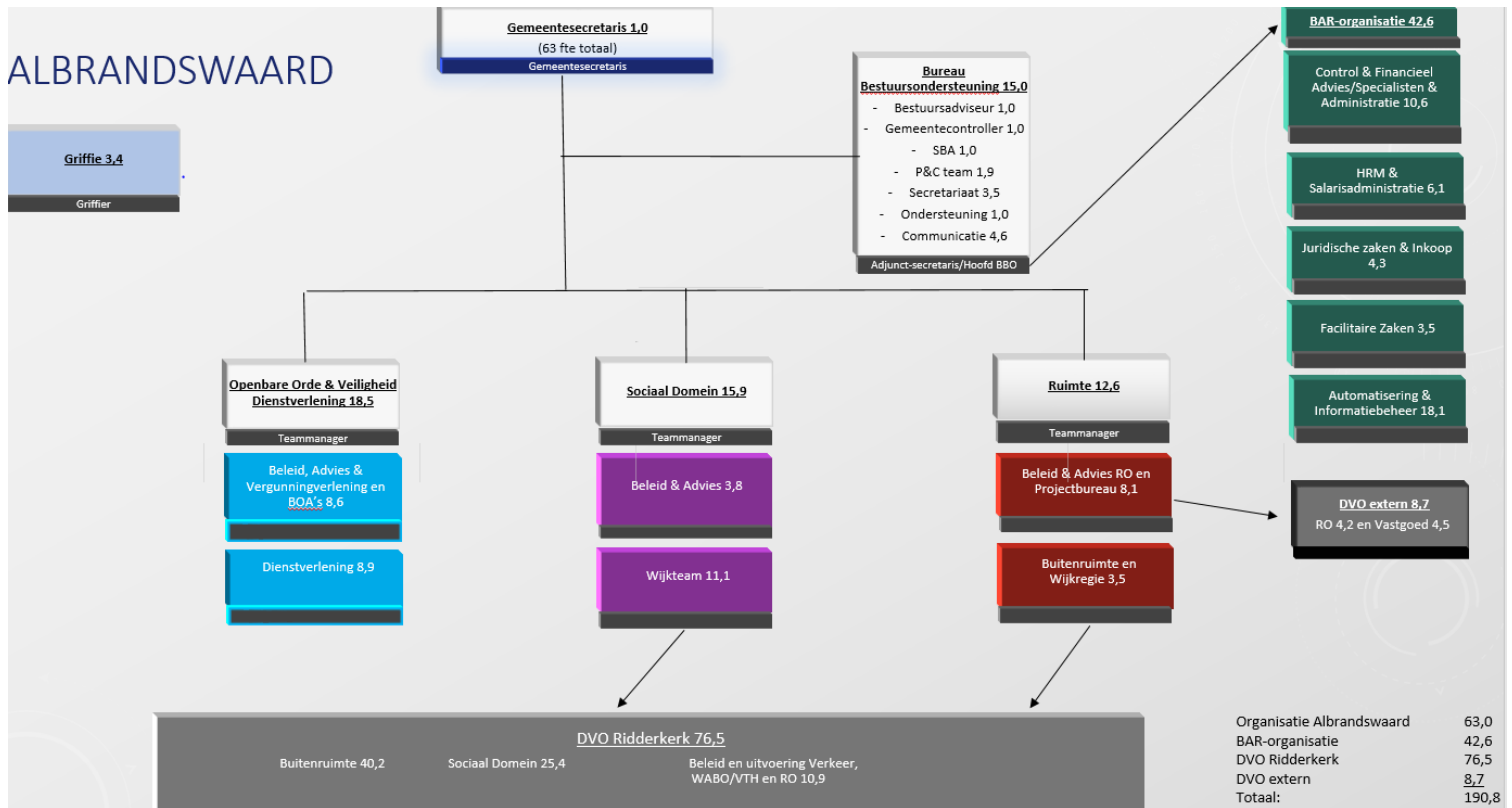
Door de schaalverkleining gaan we meer generalistisch denken en doen. Afgewogen moet worden welke activiteiten we in eigen huis doen en welke we uitbesteden. Beeld blijft om niet te veel hooi op de vork te nemen om kwetsbaarheid en inefficiëntie te voorkomen. De kracht van het werk zit hem in een uitstekende samenwerking tussen college, raad en ambtelijke organisatie én medewerkers die de haarvaten van de verschillende kernen kennen. De medewerkers zijn makkelijk aanspreekbaar en werken niet alleen maar in het gemeentehuis.

Ongetwijfeld zullen takenpakketten van individuele medewerkers er anders uitkomen te zien. Zo zullen taken komen te vervallen of er juist bij komen. Dat is een gefragmenteerd beeld en zal enige tijd vragen om een meer uitgelijnde en goed werken organisatie te maken.

De flexibele arbeidsmarkt en de kwetsbaarheid in het vervullen van vacatures maakt het managen van de werkvoorraad tot een centraal thema. Daarin moet een goede binding met de organisatieonderdelen, die in een DVO zijn ondergebracht of extern worden ingehuurd, geborgd worden.

Het Huis van Albrandswaard in Rhon lijkt voldoende mogelijkheden te hebben om werkplekken toe te voegen. Daarnaast passen er werkplekken op de werf en zullen medewerkers ook meer herkenbaar op locatie in de kernen gaan werken.

# Hoofdstuk 5: Organisatiestructuur



## Hoofdstuk 6: Vervolgstappen

- Uitwerken intentieovereenkomst Ridderkerk.  
Aandachtspunten zijn:     Heldere product omschrijving  
                                  Heldere kosten toerekening  
                                  Heldere verrekening  
                                  Tijdelijkheid  
                                  Wijze van beëindiging  
                                  Gezagslijnen en sturing.
- Oriëntatie op externe uitbesteding (ruimtelijk domein en vastgoed);
- Financiële doorrekening o.b.v. input uit werkgroep Financiën;
- Opstellen raadsvoorstel t.b.v. de benodigde extra formatie om de doelstellingen uit het collegewerkprogramma en raadsakkoord te realiseren;
- Oriëntatie op huisvesting Albrandswaard (locatie en kosten);
- Plaatsingsproces: vooruitlopend op formele proces teammanagers plaatsen;
- Branding en positionering Albrandswaard;
- Introductie en kennismaking medewerkers.