



HIEMSTRA & DE VRIES

Doorlichting Publiekszaken identificeert **structurele besparingspotentie van €226.000**

Wergroepen Publiekszaken
Bas Warmerdam, Hiemstra & De Vries
7 november 2013



Publiekszaken heeft behoefte aan **zinnvolle doorlichting**

- Het college van de gemeente Groningen heeft besloten om een organisatie brede doorlichting te doen, die concrete aanwijzingen moet opleveren over de potentiële ontwikkeling van de verschillende beleidsterreinen in de gemeente Groningen.
- De doorlichting moet een antwoord bieden op de veranderopgave van de gemeente Groningen vanaf 2015, waar minimaal € 10 miljoen euro moet worden bespaard.
- Er worden meerdere doorlichtingsonderzoeken uitgevoerd waarvan het deelonderzoek burgerzaken (publieksdienstverlening) er één is.

NB: Publiekszaken heeft al twee andere taakstellingen gekregen. Eén op het gebied van managementreductie en één op de eigen operatie. Voor deze laatste met een omvang van €100.000 was nog geen concrete invulling gevonden en dit maakt onderdeel uit van deze doorlichting. Dit betekent dat de geïdentificeerde besparingen als eerste worden gebruikt om de taakstelling van €100.000 in te vullen en alles boven de €100.000 als extra bezuinigingen kan worden bestempeld.

Gezamenlijke verkenning identificeert structurele besparingspotentieel van €226.000

HIEMSTRA & DE VRIES

Samen met medewerkers van Publiekszaken is een longlist opgesteld van besparingskansen waaruit 5 kansen zijn geselecteerd die door interne werkgroepen verder zijn verkend en uitgewerkt. Input voor het opstellen van de longlist waren:

- alle ideeën van de eigen medewerkers
- de uitgaven benchmark Publiekszaken in vergelijking met tien relevante gemeenten inclusief een 'leges' benchmark
- maatregelen die 18 andere steden hebben toegepast en leiden tot versoering, innovatie en opbrengstoptimalisatie op het terrein van publieke dienstverlening
- landelijke ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening

Uit de longlist zijn de 5 meest kansrijke geselecteerd, verkend en uitgewerkt in kanskaarten. Hiermee is een structurele besparingspotentieel van €226.000 vanaf 2015 geïdentificeerd. De opbouw daarvan is weergegeven in onderstaande tabel:

	2013	2014	2015	2016	2017	
Thema: Concentreren van de dienstverlening			€ 69.000	€ 69.000	€ 69.000	
Thema: Stoppen met buitendienst activiteiten (of kosten volledig verhalen op de afnemers)			€ 37.000	€ 37.000	€ 37.000	
Thema: Kanaalsturing 2e voorstel		€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	
Thema: Optimaliseren personele inzet (verhouding vast - flex) door slim roosteren			€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	
Thema: Optimaliseren kosten en kwaliteit GBA			€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	
Thema: Vergroten inzicht, werking en oorzaken kostendekkendheid						
	totaal	€ 0	€ 30.000	€ 226.000	€ 226.000	€ 226.000

In de bijlage worden de uitwerkingen, aanpak, input voor de long list en shortlist van de 5 geselecteerde besparingskansen in meer detail toegelicht. Belangrijk om te vermelden is dat de benoemde kansen in de juiste context dienen te worden gezien (zie "*Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken*") en aan de kansen mogelijke randvoorwaarden en politieke keuzes ten grondslag liggen (zie voor meer details de uitgewerkte kanskaarten).

NB: het benchmarkonderzoek laat zien dat Groningen lage kosten (€ 32 per inwoner) heeft ten opzichte van de andere 100.000+ gemeenten (plaats 10 van de 27). Tevens laat de maatregelenscan zien dat Groningen alle knoppen tot slimmer en goedkoper werken in beeld heeft maar er nog wel ruimte voor verbetering mogelijk is door de inzet de optimaliseren.

Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken

Aantallen transacties en telefoongesprekken

De afdeling Publiekszaken is voor de inwoner van Groningen veelal de toegang naar de gemeente/overheid. Op jaarbasis worden er tussen 190.000 en 220.000 tickets (elke ticket vormt 1 of meer bezoeker(s) en een transactie van welke aard dan ook) uitgegeven. Binnen het KCC worden circa 200.000 (externe) telefoongesprekken op jaarbasis verwerkt.

De afdeling Publiekszaken bepaalt in hoge mate het beeld dat de burger over de gemeente heeft of vormt. Wij zijn in die zin het visitekaartje voor de gemeente. Dat betekent dat de dienstverlening permanent onder de aandacht dient te zijn of te worden gebracht van medewerkers en management. Enerzijds in (bewuste) houding en gedrag (-aspecten) en anderzijds sturing o.b.v. verzamelde data op bijvoorbeeld transactie - of doorloop -en afspraaktijden. De relatie (kwantitatieve en kwalitatieve) bezetting aan de balie en kwaliteit van dienstverlening is één op één te leggen.

Taken

Voor de afdelingen Publiekszaken zijn de belangrijkste taken(niet uitputtend) :

- het uitgeven van reisdocumenten en rijbewijzen;
- afgifte overige documenten (o.m. verklaring omtrent het gedrag en uittreksels).
- huwelijksvoltrekkingen en echtscheidingen
- geboorte en overlijden
- inschrijving van nieuwe (Nederlanders) inwoners in de stad
- bemannen loket voor gemeentelijke Belastingen
- inschrijving van buitenlandse studenten
- inschrijven van tijdelijke burgers in de RNI (registratie niet ingezetenen)
- buitendienstfunctie voor verpleeg-, zorg- en bejaardenhuizen alsmede PI's
- telefonische beantwoording van alle vragen (inlichtingen) van burgers en bedrijven via het KCC. Doorverbinden van gesprekken naar de backoffice.

Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken

Locaties dienstverlening

Deze (balie) werkzaamheden worden uitgevoerd op de volgende locaties:

- Kreupelstraat (Gn-C),
- Hoogkerk
- Lewenburg
- Harm Buitenplein
- Ten Boer
- Eemshaven
- het Martiniziekenhuis.

Het aantal burgers dat de locaties bezoekt varieert binnen een bandbreedte van 190.000 tot 220.000 per jaar. De variatie is afhankelijk van zogenaamde piek en dal jaren. Een en ander heeft te maken met de (5-10 jaar) cycli van reisdocumenten. Ook conjunctuur speelt tot op zekere hoogte mee (uitstel van aanschaf).

Openingstijden en pilot

De openingstijden zijn van 9-17.00 uur en op donderdag avond tot 19.00 uur op de Kreupelstraat. De buitenlocaties zijn open van 8-12.00 uur.

In april 2013 is gestart met een pilot openingstijden Publiekszaken. De pilot behelst het werken op afspraak vanaf 11.00 uur 's ochtends en een verlengde opening op elke dag van 16.00 naar 17.00 uur. Het is de bedoeling om deze verlengde openstelling op budgettair neutrale wijze uit te voeren. Kortom: efficiëntie voordelen worden gebruikt om de verandering budgettair uit te voeren. De pilot wordt eind 2013 geëvalueerd

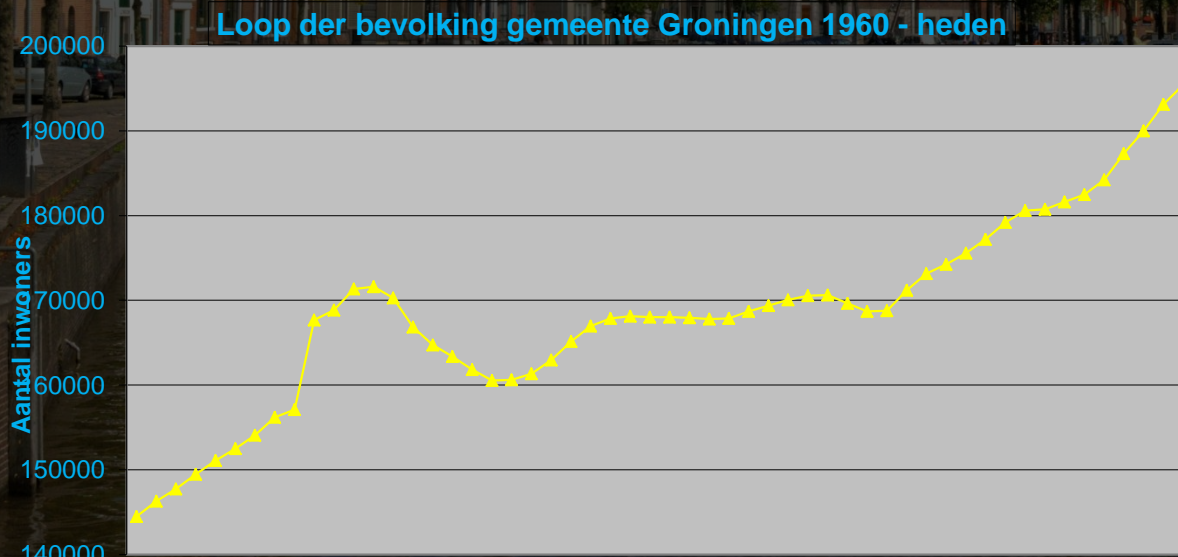
Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken

Capaciteit

De omvang van de afdeling is circa 48 fte vast personeel met daarnaast 23 trouwambtenaren (team Burgerlijke Stand) en een flexibele schil bestaande uit circa 20 studenten aangestuurd vanuit team Documenten. Deze flexgroep is bedoeld om vacatures op te vangen alsmede te ondersteunen bij pieken. Deze groep wordt ingezet op een beperkt deel van de werkzaamheden (bulkwerk). Het totaal qua aansturing ligt hiermee op circa 90 fte/personen. De aansturing vindt plaats vanuit het MT van Publiekszaken bestaande uit 1 hoofd en 3 teamleiders voor respectievelijk team Documenten, Burgerlijke stand en KCC. De teams vullen waar mogelijk bij toerbeurt (een deel van de) balies. Tussen 2014 en medio 2017 zijn op de afdeling Publiekszaken 5 personen pensioengerechtigd.

Bevolkingsgroei en kanaalsturing

Tussen 1985 en 2013 is de gemeente Groningen gegroeid van circa 165.000 inwoners naar een kleine 199.000 inwoners (zie grafiek). De groei van inwoners is niet vertaald in een groei van het aantal medewerkers (in tegendeel!), zodat de efficiency de afgelopen jaren aantoonbaar is toegenomen. Vanaf 2007 is er volop ingezet op kanaalsturing en het lean maken van de processen (proces huwelijken en reisdocumenten, inschrijven buitenlandse studenten). In 2007 werd er nog nauwelijks gewerkt op afspraak. De doorontwikkeling van de afdeling Publiekszaken (op o.a. kanaalsturing) heeft geleid tot een forse toename van de afspraak mogelijkheden voor de burger (minimaal 6-8 balies per dag). Ook de professionalisering van het klantgeleidingssysteem heeft een steeds geleidelijker klantenstroom opgeleverd. De pieken worden steeds meer afgevlakt.



Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken

HIEMSTRA & DE VRIES

Nieuwe ontwikkelingen

De ambities van de Rug en Hanzehogeschool in Groningen zijn groot. Zij leggen de lat hoog voor het werven van nieuwe (buitenlandse) studenten. Aan de Rijksuniversiteit Groningen hebben zich dit jaar (2013) 6.330 studenten voor het eerst ingeschreven, een groei van 9,6 procent ten opzichte van vorig jaar. In de 400-jarige geschiedenis van de universiteit is dit een record aantal. Ook het aantal eerste inschrijvingen van internationale studenten steeg opnieuw, evenals het totaal aantal reguliere internationale studenten. Naar verwachting zal het aantal internationale studenten in alle categorieën (regulier plus exchange plus promotie) aan het einde van dit studiejaar flink boven de 5.000 uitkomen. Het totaal aantal studenten dat zich op 1 september aan de Rijksuniversiteit Groningen stond geregistreerd bedroeg 29.407. De toename van het aantal buitenlandse studenten heeft geleid tot een grote extra inzet van gekwalificeerd personeel met kennis van buitenlandse brondocumenten. De komende jaren zal dit naar verwachting alleen maar toenemen.

Andere (groei) ontwikkeling zijn de (mogelijke) uitgifte van de EID –kaart door gemeenten. Daarnaast is het ministerie aan het onderzoeken of de foto's voor de reisdocumenten in het gemeentehuis aan de balie kunnen worden genomen. Dit om look-a-like fraude te voorkomen. De verwachting is dat in de komende jaren op het terrein van fraudepreventie veel meer investeringen zullen (moeten) worden gepleegd. Door het vertrek van het KCC en het loket Belastingen naar het Harm Buitenplein (nov. 2013) is inzet op de balies vanuit het KCC nauwelijks meer (spontaan) mogelijk. De bezetting voor de balies wordt hierdoor steeds minder flexibel. Effecten zullen hun weerslag vinden in de inhuur van extra flexcapaciteit. Het eerder genoemde budgettaire neutraal uitvoeren van de verlengde openingstijden komt hiermee in gevaar.

Beperkingen voor bezuinigen

Bezuinigen binnen de afdeling Publiekszaken, daar waar kanaalsturing en lean werken reeds ver gevorderd zijn, is een lastige zaak. De rek is er op dat punt wel uit. Dat wordt heel goed zichtbaar als deze aspecten worden vergeleken met andere vergelijkbare Frontoffice afdelingen binnen het concern. Daar is geen of nauwelijks sprake van het breed werken op afspraak of klantgeleiding(systemen). Of actief omgaan met kanaalsturing. Tarieven van de producten (en dus opbrengsten) binnen Publiekszaken worden steeds vaker bepaald door de centrale overheid. Dat betekent dat de opbrengsten naar beneden gaan en de kosten gelijk blijven. Deze kosten blijven gelijk, omdat de uit te voeren werkzaamheden voor de uitvoering van deze producten hetzelfde blijven (denk aan reisdocumenten, vermissingen leges). Eerder is al aangegeven dat legesverhogingen op de wel door ons beïnvloedbare producten nauwelijks een optie is. Groningen kent reeds een gemiddeld hoge prijsstelling.

Context en toelichting op de doorlichting bezien vanuit Publiekszaken

Kansen voor besparing

Bezuinigingsopties kunnen enkel nog worden ingevuld door een zware vorm van kanaalsturing op te pakken. Bedoeld wordt om de balie te sluiten voor zogenaamde niet wettelijke producten. Deze producten worden dan uitsluitend nog aangeboden via het e-loket. Uiteraard blijven dit keuzes van politieke aard. Te denken valt hierbij aan het niet meer kunnen doorgeven van een verhuizing aan de balie en nog enkel via het e-loket. Hierbij dient de nieuwe wBRP in acht te worden genomen. In sommige gevallen is het nog steeds noodzakelijk om fysiek aan een balie te verschijnen voor het doorgeven van een verhuizing. Ook de mogelijkheden om afschriften te verstrekken kunnen worden beperkt door deze uitsluitend via het e-loket te laten verlopen. Daarnaast is het ook denkbaar dat we de buitendienstfaciliteiten gaan opheffen. Burgers die in bejaarden-, verzorgings- en verpleeghuizen en PI's verblijven of om een andere reden niet in staat zijn om naar het gemeentehuis te komen, worden dan niet meer gefaciliteerd aan huis. De laatste optie om te kunnen komen tot verdergaande efficiency verbeteringen is het volledig werken op afspraak op alle (3) locaties. Overigens zal sluiting van de externe locaties zoals eerder vermeld ook een voordeel opleveren. Uiteraard hebben alle maatregelen, naast efficiency voordelen ook zeker nadelen. Met name op de kwaliteit en beperking van onze dienstverlening en kwaliteit van databestanden zal een wissel worden getrokken.

Met betrekking tot de verhouding flexibel en vast personeel is enkele jaren geleden besloten om de flex/vast verhouding ten gunste van vast personeel verder in balans te brengen. Flexpersoneel is absoluut nodig, maar vraagt ook veel van de vaste krachten met betrekking tot het beantwoorden van vragen (de kennis van flexpersoneel is minder breed) en de begeleiding. Enerzijds levert het hoge verloop in de flexgroep extra werk op door continue werving, permanente scholing en begeleiding. Anderzijds is het zo dat de kosten van een flexmedewerker iets minder dan de helft zijn van de kosten van een vaste medewerker (exclusief inwerk-, begeleiding- en scholingskosten).

Totale besparingspotentie is 226.000 euro

Het geheel van de hierboven omschreven maatregelen kan een totaal bedrag aan besparingen opleveren van ca. 226.000 euro. Voor realisering van deze taakstelling dient dan wel de samenhang tussen de maatregelen te worden gehanteerd. Dus werken op afspraak dient dan plaats te vinden op elke locatie. Maar ook sluiting van alle buitenlocaties (behoudens RNI en Ten Boer) is onderdeel hiervan.

Bijlage

- kanskaarten
- aanpak en input vooraf
- van longlist naar shortlist

KANSKAARTEN



Doorlichting “Burgerzaken” gemeente Groningen

OPDRACHT 1

Thema: Concentreren van de dienstverlening
Wergroepleden:: Rob, Liesbeth, Ibo, Anja, Hendrik, Jan

Korte beschrijving bezuinigingskansen (~ 5 regels):

Het realiseren van een bezuiniging door efficiency verbetering door het concentreren van de dienstverlening. Het voorstel is om de wijkservicecentra Hoogkerk en Lewenborg en het geboorteloket in het Martini Ziekenhuis te sluiten.

Inschatting omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

69 duizend euro structureel vanaf 2015

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuinigingspotentie

Deze maatregel levert bruto een efficiencywinst op van 2,5 fte, maar netto een effect van 0,5 fte (in verband met overheveling van klanten naar de Kreupelstraat). Dit betekent op jaarbasis een structurele bezuiniging van 69 duizend euro (37.000 euro loonkosten + 32.000 uitvoeringsbudgetten (incl. 20.000 uur OCSW). De besparing op de loonkosten kan worden gerealiseerd door vacatures niet of gedeeltelijk in te vullen. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de uitstroom in de komende jaren.

Wat is nodig om dit te realiseren

Acties: aanpassing van het gemeentelijk beleid ten aanzien van de dienstverlening (wijkgericht); voorstel voorleggen via portefeuilleoverleg (wethouder); college; raadsvoorstel.

Investeringen: nvt

Randvoorwaarden: Jaarlijks komen er 23.500 bezoekers in de wijkservicecentra en in het Martini Ziekenhuis. Deze moeten bij sluiting van deze locaties worden bediend in de publiekshal in het centrum. De capaciteit in het centrum moet voldoende zijn om deze extra stroom bezoekers te kunnen ontvangen. Eventueel combineren met een uitbreiding van het werken op afspraak.

Tijdslijn/planning

Realisatie vanaf 2015

Risico's

We wijzen op de politieke gevoeligheid in relatie tot het beleidsveld burgerparticipatie (de raad en de invloed van de wijkverenigingen zoals VWH in Hoogkerk). Eerdere sluitingen van wijkservicecentra zijn als gevolg van raadsbesluiten teruggedraaid.

Fictiekosten

De bezuiniging kan per 1-1-2015 worden gerealiseerd. Er resteert nog 78 duizend euro kapitaallasten na 2013 voor wsc Lewenborg. Indien het WSC met ingang van 2014 gesloten wordt, zal de openstaande boekwaarde in zijn geheel moeten worden afgeschreven in 2014. De bezuiniging zal in 2014 hierdoor niet worden gerealiseerd.

Overige

Voor de huur van de locaties in Hoogkerk en Lewenborg zijn contracten afgesloten. Bij eventuele sluiting van de locaties moet rekening worden gehouden met opzegtermijnen.

Doorlichting "Burgerzaken" gemeente Groningen

OPDRACHT 2-1

Kanaalsturing
Rob/ Jan v Dijken

Korte beschrijving bezuinigingskansen (~ 5 regels):

Stoppen met buitendienst activiteiten

Inschatting omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

58000 euro verminderd met de opbrengsten die zijn geraamd met de vaststelling van een tarief van 35 euro per 1-1-2014. Verwachte opbrengst is 21.000 euro. Verwachte besparing bij opheffen van de buitendienst is dan: 37.000 euro.

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuiningspotentie

Als gevolg van de Wet op de Identificatieplicht is iedere burger in Nederland verplicht om een geldig identiteitsbewijs te hebben. Het gemeentelijk beleid is dat in bepaalde gevallen huisbezoek mogelijk is door mede werkers van de afdeling Publiekszaken. Het gaat om mensen die door verschillende oorzaken niet mobiel of minder mobiel zijn, zoals bewoners van bejaardentehuizen, verpleeg- en verzorgingstehuizen en gedetineerden. Door deze service niet meer te bieden kan 0,8 fte formatie = 58.000 euro worden bespaard. Dit bedrag moet worden gecorrigeerd i.v.m. het wegvallen van de inkomsten: 21.000 euro. De inschatting is dat met deze bezuinigingsmaatregel 37.000 euro kan opleveren. De besparing op de loonkosten kan worden gerealiseerd door vacatures niet of gedeeltelijk in te vullen. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de uitstroom in de komende jaren.

Wat is nodig om dit te realiseren

Voorstel aan het college en raad. Communicatie maatregelen.

Tijdslijn/planning

Realisatie: 2 - 3 jaar

Risico's

Taakstelling realiseren indien zich een vacature voordoeft of als er sprake is van natuurlijk verloop. Betekent dat de maatregel niet per direct kan worden ingeboekt.

Frictiekosten

Zie boven

Overige

Doorlichting “Burgerzaken” gemeente Groningen

OPDRACHT 2-2

Thema: Kanaalsturing **2e voorstel**
Werkgroepen: Ibo en Liesbeth

Korte beschrijving bezuinigingskansen (~ 5 regels):

Binnen de gemeentelijke dienstverlening is de balie het duurste kanaal. Door bepaalde producten via een goedkopere kanaal aan te bieden kan op de kosten van de dienstverlening aan de balie worden bespaard.

Inschatting omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

30.000 euro

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuinigingspotentie

Het is niet wettelijk verplicht dat het doen van aangiften van verhuizing en het aanvragen van uittreksels en afschriften aan de balie moet gebeuren. We stoppen met deze dienstverlening aan de balie en stimuleren de burger hiervoor een ander kanaal te gebruiken nl. het E-loket. De Wet BRP verplicht nog wel dat burgers bij verhuizingen naar het buitenland en bij inschrijven op een briefadres in persoon aan de balie aangifte moeten doen. Rekening houdend met de Wet BRP zijn de gemiddelde aantallen baliehandelingen voor de producten verhuizingen en uittreksels gelijk aan 0,5 fte bij de vaste formatie. Dit levert een bezuiniging op in de frontoffice van 30.000 euro. Met de verschuiving van de dienstverlening naar het digitale kanaal E-loket verschuift het werkaanbod naar de backoffice. Om te voorkomen dat de bezuiniging in de frontoffice in de backoffice weer verdampt is het noodzakelijk dat de digitale aangiften van verhuizing rechtstreeks in de GBA/BRP worden verwerkt inclusief automatische controles, zodat de handmatige werkzaamheden tot het minimum worden beperkt. De besparing op de loonkosten kan worden gerealiseerd door vacatures niet of gedeeltelijk in te vullen. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de uitstroom in de komende jaren

Wat is nodig om dit te realiseren

Acties: omdat dit een politieke beslissing is moet er draagvlak zijn bij het college en de raad.

Investerings: de verhuizingen die via het E-loket worden aangegeven moeten rechtstreeks in de bevolkingsadministratie kunnen worden verwerkt met automatische controles. Hiervoor is de ontwikkeling van een midoffice noodzakelijk.

Randvoorwaarden: ontwikkeling midoffice

Tijdslijn/planning

2014/2015

Risico's

Frictiekosten

Overige

Door de klant (gericht) gestuurd gebruik te laten maken van de ter beschikking staande kanalen is het mogelijk efficiency te behalen. Kanaalsturing is een container begrip en kent meerdere opties. Dit voorstel heeft een relatie met kanaalsturing.

Doorlichting "Burgerzaken" gemeente Groningen

OPDRACHT 3-1

Thema: Optimaliseren personele inzet (verhouding vast - flex) **1e voorstel**
Werkgroepen: Ibo en Liesbeth

Korte beschrijving bezuinigingskans (~ 5 regels):

Door aan de balie volledig op afspraak te gaan werken (dus geen vrije inloop meer) kan de vaste formatie efficiënter worden ingezet. Daarmee kan worden bespaard op de inzet van tijdelijke krachten.

Inschatting omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

53.000 euro

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuiningspotentie

Om volledig op afspraak te kunnen werken hebben we gemiddeld 10 ballies nodig met een bezetting van 15,3 fte. De vaste formatie bestaat uit 13,2 fte. Dat betekent dat de bezetting van de ballies jaarlijks met 2,1 fte tijdelijke krachten uit de flexpool moet worden aangevuld. Uitgaande van 25.000 euro per flexmedewerker per jaar betekent dat er een flexbudget nodig is van 2,1 fte x 25.000 = 52.500 euro. Het flexbudget bedraagt momenteel 105.000 euro. De ingeschatte besparing bedraagt dan: 105.000 - 52.500 = 52.500 euro. Afgerond 52.000 euro.

Wat is nodig om dit te realiseren

Acties: Bovenstaand voorstel gaat uit van een complete omzetting van roosters. Om per dag gemiddeld aan de benodigde ballies te komen zullen vooral de huidige deeltijders op andere werktijden (en dagen) ingezet moeten worden.

Investeringen:

Randvoorwaarden: De bovengenoemde besparing is maximaal. In de praktijk zal extra (onvoorziene) uitval, direct een verminderde dienstverlening tot gevolg hebben. Voorwaarde is ook dat herinroostering van de deeltijders realiseerbaar is.

Tijdslijn/planning

Risico's

1. De bovengenoemde besparing is maximaal. In de praktijk zal extra (onvoorziene) uitval, direct een verminderde dienstverlening tot gevolg hebben. 2. Met de minimalisering van het gebruik van flexpoolers zal de beschikbaarheid en kwaliteit van de flexpoolers achteruitgaan.

Frictiekosten

Geen

Overige

Door de klant (gericht) gestuurd gebruik te laten maken van de ter beschikking staande kanalen is het mogelijk efficiency te behalen. Kanaalsturing is een container-begrip en kent meerdere opties. Dit voorstel heeft een relatie met kanaalsturing.

Doorlichting “Burgerzaken” gemeente Groningen

OPDRACHT 4

Thema: Optimaliseren kosten en kwaliteit GBA

Werkgroepleden: Jack Kleefman, Jan van Dijken, Chris Bel, Ibo Pheifer, Richard Korf, Rob Snitjer

Korte beschrijving bezuinigingskansen (~ 5 regels):

A)De (hoeveelheid) werkzaamheden bij burgerzaken zijn de laatste jaren veranderd. Onduidelijk is wat dit precies betekent voor de workload. Hier zit wellicht ruimte in. B) De kwaliteit van de GBA in Groningen is erg goed en daar wordt ook veel aandacht aan besteed. Kan/mag dit "een onsje minder", danwel efficiënter? Waarbij een deel van de efficiency kan worden gehaald uit kanaalsturing/midoffice. Zie bijlage.

Inschatting omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

Tussen de 30.000 en 50.000 euro structureel vanaf 2015. Dit is een ruwe schatting. Er zijn echter zeer veel afhankelijkheden. Nader onderzoek moet uitwijzen wat daadwerkelijk realiseerbaar is.

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuiningspotentie

Zie bijlage

Wat is nodig om dit te realiseren

Acties: Onderzoek workload en effecten kanaalsturing. Af van één op één controles, maar meer richting steekproefsgewijs. Verbetering/verandering teksten E-loket, sturen op elektronisch aangifte doen. Uitbreiding midoffice voor intergemeentelijke verhuizingen.

Investeringen: Ontwikkeling midoffice (inc. Managementinformatie), aanpassing teksten website, aanpassing werkprocessen en werkstructies. Inmiddels is de opdracht gegeven om de kosten van de doorontwikkeling van de midoffice aan te geven. Er is nu niet aan te geven wat deze kosten zullen bedragen.

Randvoorwaarden: Ontwikkeling midoffice, kwaliteit verwerking aangiften omhoog.

Tijdslijm/planning

Realisatie: 2015

Risico's

Toch achteruitgang kwaliteit GBA: één fout kan al een serieuze impact hebben. Minder controle werkt fraude en misbruik in de hand. Vermindering van FTE kan problemen geven bij piekdrukprojecten (verkiezingen, inschrijving buitenlandse studenten).

Friciekosten

Kan mogelijk worden opgevangen met "natuurlijk" verloop.

Overige

Er heeft al een efficiënslag plaatsgevonden de afgelopen jaren. Het takenpakket van burgerzaken (=backoffice) is de laatste jaren uitgebreid. Er zijn BAG werkzaamheden bijgekomen, er komen meer buitenlandse studenten, er zijn de laatste 15 jaar 30.000 inwoners bijgekomen, de verkiezingen (van elektronisch naar potlood, eisen aan stembureauleden) vragen meer voorbereiding en de producten via het e-loket hebben gezorgd voor een verschuiving naar backofficewerkzaamheden. Dit is opgevangen zonder urenuitbreiding.

Thema: Vergroten inzicht, werking en oorzaken kostendekkendheid
 Werkgroepleden: Marike Eussen en Jan van Dijken

Korte beschrijving bezuinigingskansen (~ 5 regels):

Uit het tarievenoverzicht van de gemeente Groningen blijkt dat de leges tarieven van Burgerzaken niet kostendekkend zijn. Door de tarieven te verhogen of de kosten te verlagen kan de kostendekkendheidsgraad worden verbeterd. De kostendekkendheidsystematiek is geen middel op zich om tot een bezuiniging te komen. De kostendekkendheid geeft de verhouding weer van de baten en de toegerekende lasten. De uitwerking van deze opdracht leidt niet tot een mogelijke bezuiniging in euro's, maar is bedoeld om het inzicht en de werking van de in Groningen gehanteerde kostendekkendheidsystematiek te vergroten.

Inschattning omvang van de bezuiniging in Euro's (geef waar nodig een bandbreedte)

Niet van toepassing

Rationale voor de gemaakte inschatting bezuinigingspotentie

In de opdracht hebben we de focus primair gericht op de mogelijkheid de tarieven te verhogen. Daarnaast kijken we naar de opbouw van de toegerekende kosten en de mogelijkheid om deze kosten te verminderen.

Zijn een drietal oorzaken te noemen die de kostendekkendheidsgraad kunnen verbeteren.

1. Volume (aantal verstrekkings van een product);
2. hoogte van het tarief;
3. Totale kosten.

Op eerste punt, het aantal verstrekkings van een product, heeft de Gemeente doorgaans geen invloed. Het zijn veelal autonome ontwikkelingen die de vraag naar een product beïnvloeden. Het tweede punt is de hoogte van de tarieven. Burgerzaken heeft te maken met beïnvloedbare tarieven. De meeste tarieven worden centraal bij wet of door het rijk vastgesteld of zijn gemaximeerd. De gemeenteraad heeft in 2007 de huidige kostendekkendheidsystematiek voor Burgerzaken vastgesteld. Daarbij is besloten dat voor de beïnvloedbare tarieven (anno 2014: huwelijken en GBA-Info) gestreefd wordt naar 100% kostendekkendheid. Voor de totale leges Burgerzaken wordt gestreefd naar gemiddeld 100% kostendekkendheid door kostenbeheersing. Voor meer informatie t.a.v. de kostendekkendheidsystematiek wordt verwezen naar de **Bijslage**. Overigens wordt er in het najaar van 2013 een gemeentelijke onderzoek gedaan naar de kostenrekening en de mogelijkheid tarieven te verlagen als gevolg van de ontwikkelingen in de organisatie.

Vanaf 1-1-2014 kunnen alleen de tarieven van de huwelijksvoltrekkingen en de verstraking van inlichtingen en GBA-afschriften door de raad worden vastgesteld. Het verhogen van de tarieven en daarmee de kostendekkendheid te verbeteren is ook een politieke keuze.

De huwelijksleges laten in de begroting 2014 een kostendekkendheid zien van 1,44%. Hier zien we geen mogelijkheid meer de tarieven te verhogen. Bovendien heeft Groningen ook te maken met de overwegend lagere huwelijks tarieven van regio's. Verhoging van de tarieven voor huwelijksleges zou dan kunnen betekenen dat de Gemeente Groningen zich uit de markt prijst. Bovendien zal met de beleidswijziging van het gratis trouwen per 1-1-2014 de kostendekkendheid nog meer toenemen.

GBA-afschriften: uit de benchmark blijkt dat Groningen al op een na de duurste gemeente is. Het tarief van een GBA-afschrijf is momenteel 15 euro terwijl de kostendekkendheid 45% is. De oorzaak van de lage kostendekkendheid is dat ook de kosten voor het verplicht kosteloos verstreken van informatie in de berekening is meegenomen. Het kostendekkend maken van het tarief zou betekenen dat de leges voor een uittreksel GBA moet worden verduubeld en uitkomt op ca. 27,50 euro. Dat is geleid op de landelijke norm en geleid op een afschrijf van de burgerlijke stand (12,50 euro per 1-1-2014) niet wenselijk.

Conclusie rationale

Conclusie is dat het verbeteren van de kostendekkendheid van de tarieven door tariefsverhoging weinig kansen oplevert voor een bezuiniging. Dat brengt ons bij het derde punt. De verbetering moet worden gezocht in de kostenbeheersing c.q. het verbeteren van de efficiency. Bij een analyse van de kosten kunnen we onderscheid maken tussen directe kosten en de indirecte kosten. De bezuinigingskansen liggen met name bij de indirecte kosten. Hiervoor is het nodig om inzicht te hebben in de opbouw van deze kosten. Daarvoor wordt verwezen naar de uitwerking in de bijslage.

Investerings

Randvoorwaarden

Tijdslijn/planning

Risico's

Fictiekosten

Overige

In het najaar 2013 vindt er weer een gemeentelijke onderzoek plaats voor de kostendekkendheid van publiek- en privatechtelijke heffingen, rechten en tarieven.

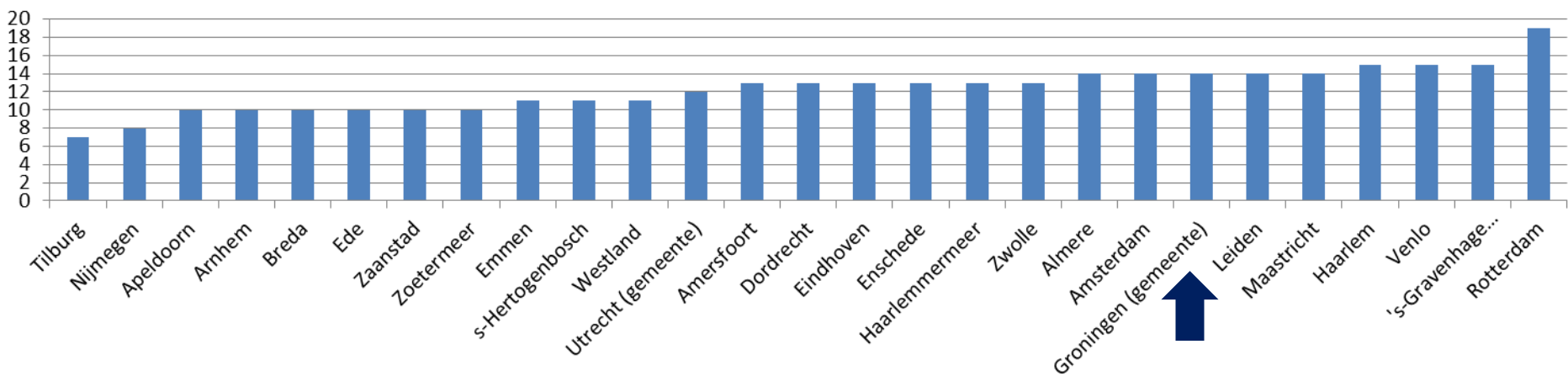
AANPAK EN INPUT VOORAF

Vergelijking met 100.000+ gemeenten

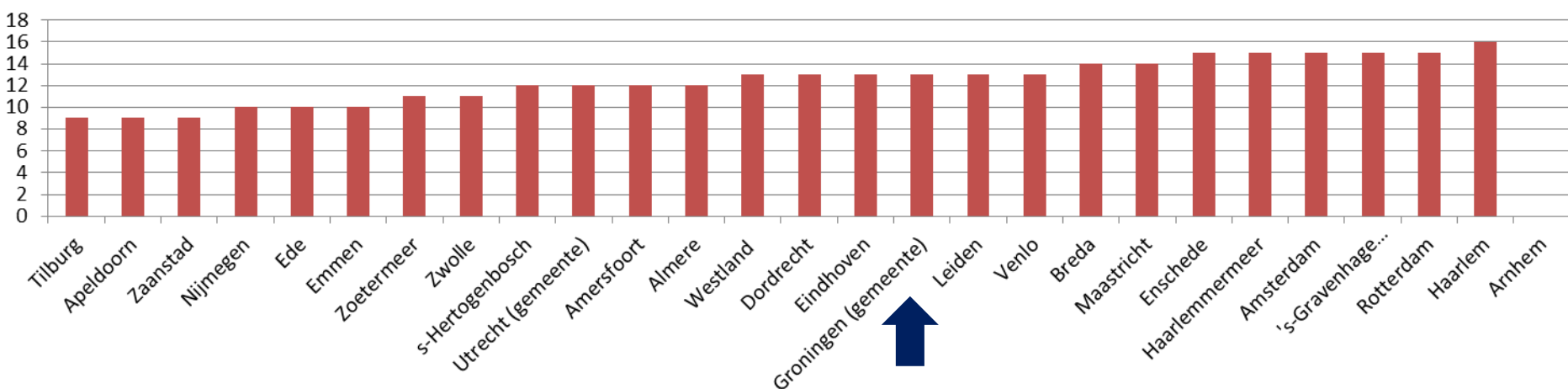
Voor de begrotingsanalyse van BZK hebben we de 100.000+ gemeenten geselecteerd. We vergeleken de inkomsten (leges) en uitgaven van burgerzaken van deze 10 gemeenten. Dit heeft geleid tot inzicht in hoe Groningen presteert ten opzichte van haar referentiegemeenten qua kosten en inkomsten per inwoner.

Daarnaast brachten we voor deze gemeenten in beeld welke leges zij hanteren en waar en hoe deze verschillen ten opzichte van Groningen. Dit vormde de basis voor verkenning voor hoe Groningen haar inkomsten kan optimaliseren. De resultaten zijn de te zien in de volgende slides.

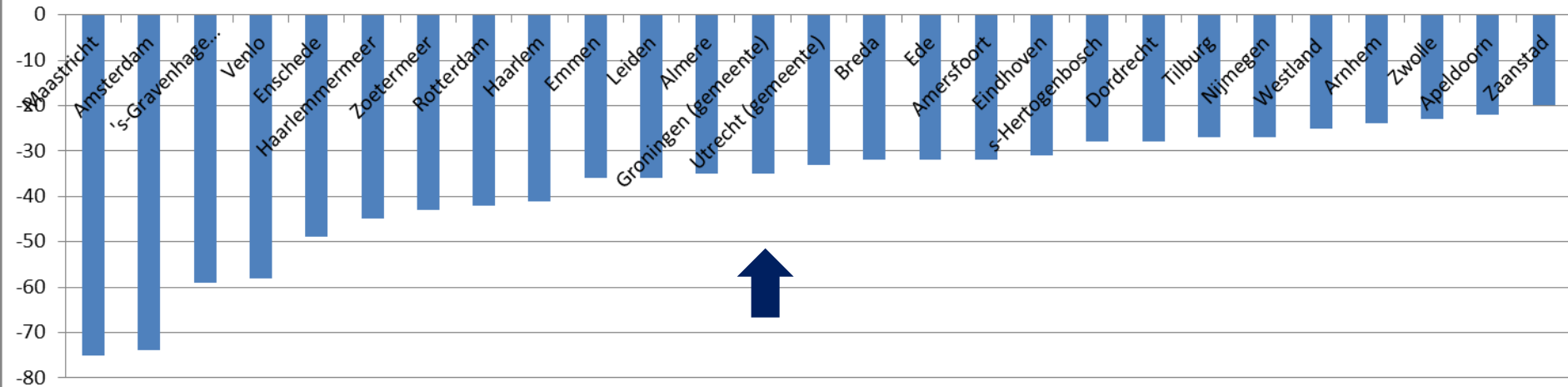
Leges 2012



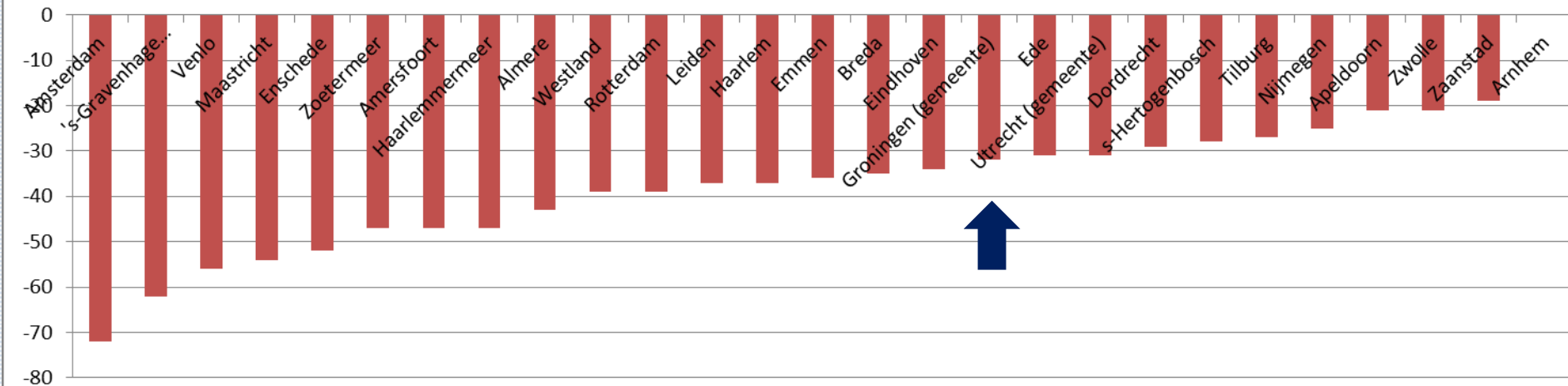
leges 2013



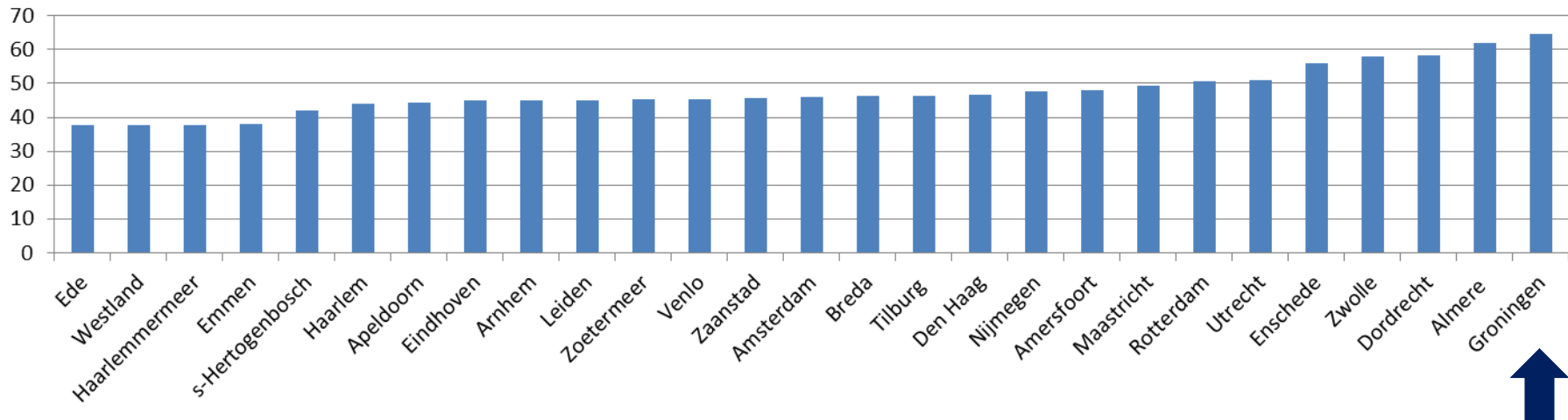
kosten 2012



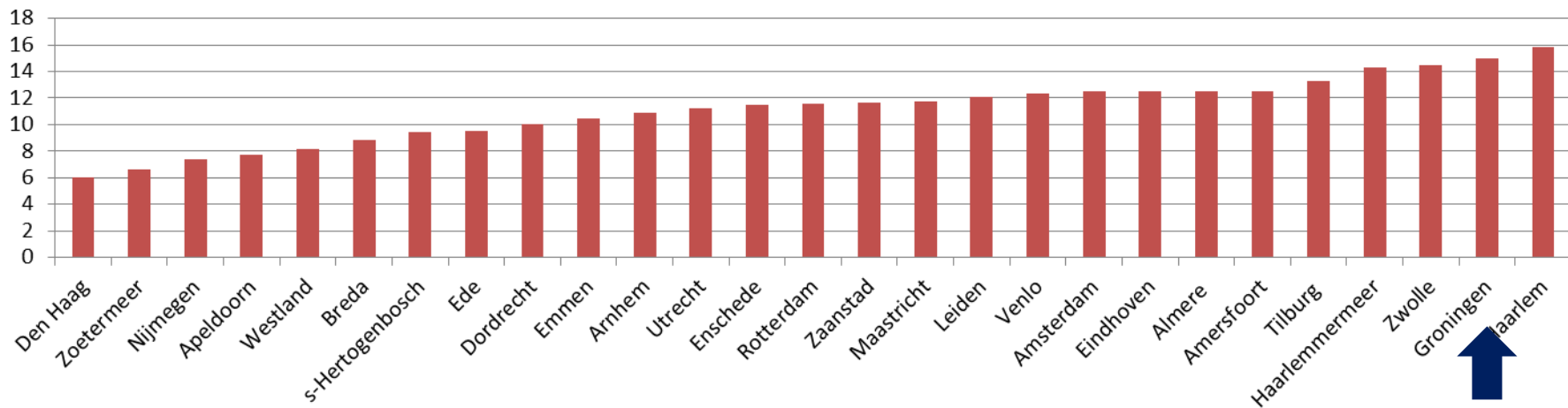
kosten 2013



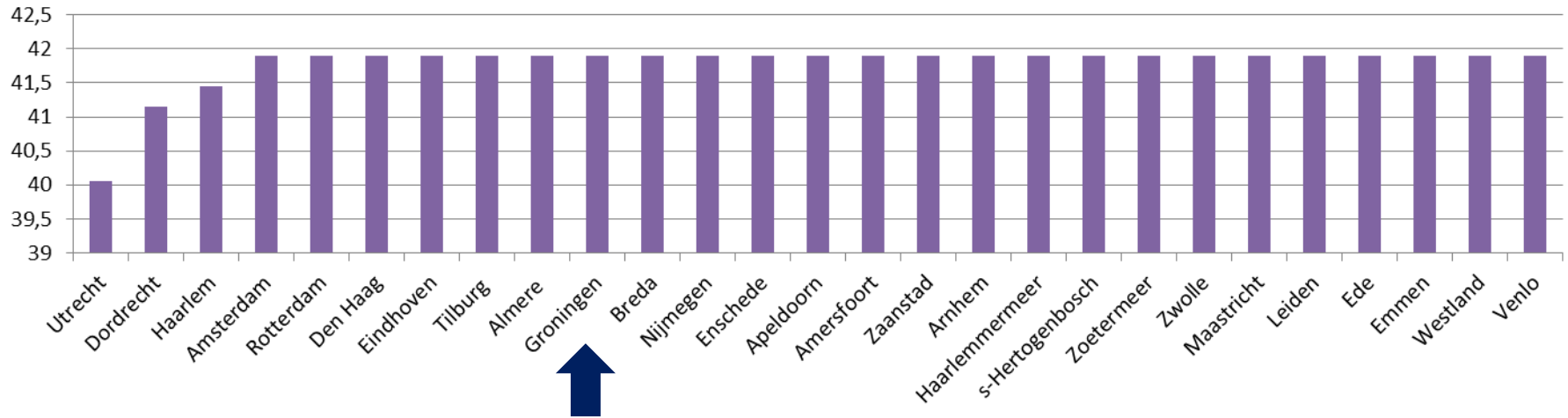
rijbewijs



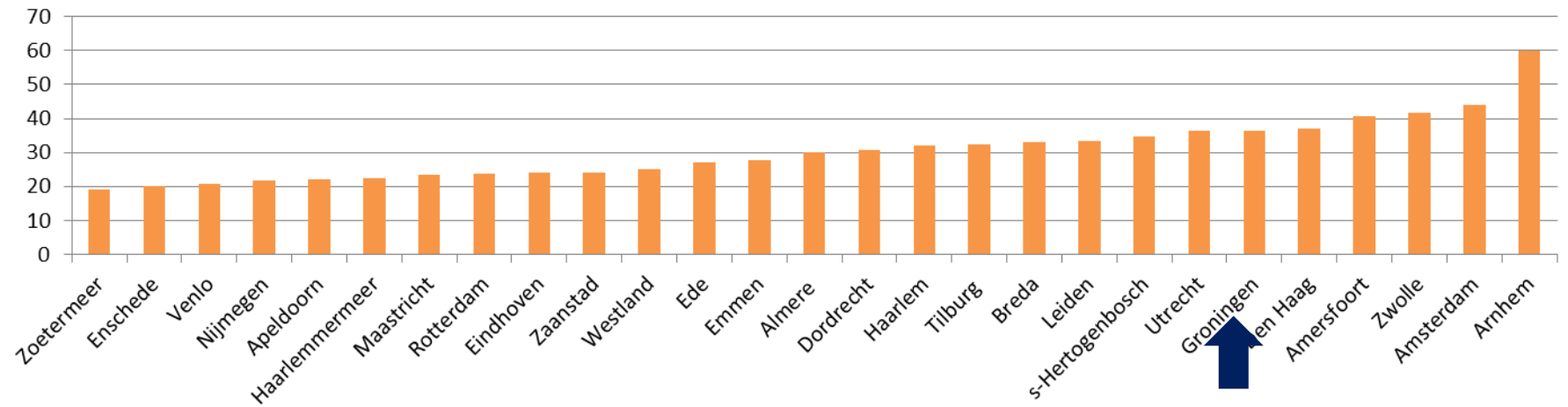
uittreksel GBA



ID-kaart



vermissing paspoort



Inzicht in de maatregelen die andere gemeenten doorvoeren

Uit de bezuinigingsdatabase van het Netwerk Vernieuwend Bezuinigen hebben we 60 bezuinigingsmaatregelen gefilterd die geënt zijn op PBZ en variëren van “betere inzet digitale balie” tot “stopzetten innovaties publieke dienstverlening”. Dit hebben we aangevuld met de maatregelen van de referentie gemeentes Dordrecht, Den Haag en Rotterdam.

De clustering van deze “knoppen” waar andere gemeenten aan draaien zijn op de volgende slide weergegeven. Tijdens de doorlichting werd duidelijk dat Groningen alle knoppen tot slimmer en goedkoper werken in beeld heeft maar er nog wel ruimte voor verbetering mogelijk is door de inzet de optimaliseren.

Aan welke “knoppen” draaien andere gemeenten?

- (uitsluitend) op afspraak
- beperken openingstijden
- vergroten inzet digitale balies/self service (NB: etalage principe)
- afschaffen geboorteaangifte in ziekenhuizen
- verminderen balies om vraag te concentreren
- kanaalsturing (click-call-face principe)
- één KCC
- reduceren ziekteverzuim
- dienstverlening naar één plek (geen dependances/stadswinkels/etc.)
- LEAN trajecten
- flexconcept voor bezetting balies, KCC
- afbakenen domein burgerzaken (kosten CRIB, verkiezingen, stijging inwoners aantal etc.)
- versterken sturing en inzicht
 - financiën (voorbeeld Den Haag)
 - klantstromen
 - knelpunten
 - effecten van kanaalsturing, openingstijden, op afspraak en no shows
 - NB: zijn belangrijke voorwaarden om de toestroom goed te managen, personeel goed te kunnen inzetten (inclusief een optimaal flexconcept) en zelf aan het roer te staan om de bedrijfsvoering te optimaliseren.

VAN LONGLIST NAAR SHORTLIST

Van long list naar short list

- concentreren van de dienstverlening op zo min mogelijk locaties (sluiten wijkcentra en Martiniziekenhuis)
- verder uitbouwen kanaalsturing (prijzdifferentiatie, meer op afspraak, afstemmen vraag en aanbod)
- optimaliseren personele inzet (verhouding flex, vast en boventalligen)
- optimaliseren verhouding kosten (fte) en kwaliteit GBA
- vergroten inzicht, werking en oorzaken kostendekkendheid (kostentoedelingen, inkomsten, dekkingsgraden, model Den Haag)
- innoveren midoffice
- initiëren zaakgerichtwerken
- faciliteren telewerken
- zorgdragen voor goede opleidingen
- starten met E-ID kaart
- stoppen met mailings via de post
- zo veel mogelijk digitaliseren (automatiseren back office, burger aan de voorkant meer zelf laten invullen/uitvoeren)
- meer (samen) werken met/voor derden
- meer lean en mean maken van de processen
- marges van de dienstverlening verkennen
- "compensatie" voor stijging inwoners aantal (toekomst en verleden)
- privatiseren (onderdelen) van trouwen
- stoppen met afgifte van producten die niet verplicht zijn (EV's, inlichtingen aan vrije derden)
- laten betalen voor niet verschijnen op gemaakte afspraak
- mailing naar grote bedrijven met buitenlandse werknemers met RNI inschrijving (€ 25,- per inschrijving)
- versnellen herindeling