

Onderwerp Resultaten onderzoek naar innovatie- en besparingsmogelijkheden

Steller J. Waindrich

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 94 93 Bijlage(n) 10

Ons kenmerk DI 13.4078290

Datum **1 6 JAN 2014** Uw brief van

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

Bij brief van 26 juni 2013 (nr. DI 13.3743336) hebben wij u geïnformeerd over het plan van aanpak voor het doen uitvoeren van een concern-breed onderzoek naar innovatie - en besparingsmogelijkheden binnen de gemeentelijke organisatie.

De verschillende deelonderzoeken zijn inmiddels afgerond en wij bieden u bij deze de resultaten ervan aan. Bij deze brief treft u aan:

- Een overzichtsrapport waarin de belangrijkste bevindingen van de verschillende deel-onderzoekers door ons zijn samengevat en gebundeld en waarin ook het aanwezige potentieel voor bezuinigingen voor u in kaart is gebracht;
- De deelrapporten die daaraan ten grondslag liggen.

Voor wat betreft de werkmaatschappijen volstaan wij in dit stadium met het toezenden van de managementsamenvattingen van de gehouden boekenonderzoeken. Wij komen binnenkort bij u uitgebreid terug op dit onderwerp, waarbij dan ook de volledige onderzoeksrapporten ter uwer beschikking zullen komen.

Bevindingen

Wij hebben de rapporten laten opstellen als achterliggend materiaal om met de Raad de discussie te kunnen voeren over de toekomst van de organisatie en over de taken die zij uitvoert. Wij vinden het nu ook nog te vroeg om op basis van de onderzoeksrapporten al definitieve conclusies te trekken over de organisatie en de bezuinigingen. Wat ons betreft roepen de rapporten bovendien nog vragen op die om nader onderzoek vragen.

De rapporten verschillen in niveau van uitwerking, onderbouwing en diepgang en de uitkomsten worden door ons ook verschillend gewaardeerd. De rapportages bieden vaak herkenning en geven ons op onderdelen ook een scherper inzicht dan voorheen. Op sommige punten herkennen we ons nadrukkelijk niet. Wij vinden dat bij de onderzoeken niet altijd een helder onderscheid wordt gemaakt tussen politieke afwegingen, gebrek aan doelmatigheid en de gevolgen van de gebruikte toerekeningssystematiek voor de hoogte van onze tarieven.

De aanbevelingen die in de rapportages worden gedaan zien wij als voorzetten voor uw raad en het volgende college om in de loop van 2014 nadere afwegingen en keuzes te maken.

Wij willen benadrukken dat de onderzoeken naar efficiency, effectiviteit en bezuinigingspotentieel een momentopname zijn. De onderzoeksperiode liep van september tot en met november 2013. Op sommige punten heeft de actualiteit de onderzoeksresultaten inmiddels al weer ingehaald.

Waar we tevreden over zijn is dat we met deze momentopname kritisch kunnen kijken naar onze efficiency en doelmatigheid in vergelijking met andere gemeenten. In het kader van transparantie is dit winst. Wij hopen dat met alle mitsen en maren die de rapporten vanzelfsprekend kennen, er bovenal een goede bijdrage geleverd kan worden aan de toekomstige discussie over het takenpakket van de gemeente Groningen.

Rode draden

Uit het totaal van de onderzoeken komen drie rode draden naar voren.

1. Vernieuwing sociaal domein

De rijkstaken die aan gemeenten worden overgedragen en waarvoor het Rijk minder geld beschikbaar stelt dan voorheen vragen het nodige van onze organisatie. Daarnaast blijkt uit de onderzoeken dat wanneer je besparingen wilt inboeken dit vaak eerst vraagt om de nodige investeringen. De besparingen zijn dan ook pas op langere termijn incasseerbaar. De opmerkingen en adviezen van bureaus hierover nemen we dan ook mee in de context van de vernieuwing sociaal domein.

2. ICT

In de verschillende onderzoeksrapporten wordt gewezen op (financiële) voordelen die te behalen zijn in relatie tot de digitalisering van processen. Voorbeelden hiervan vinden we in de contacten van de gemeente met de burger binnen het Klant contact Centrum, de afhandeling van eenvoudige WMO-aanvragen, en binnen het schuldhulpverleningsproces. Het verdergaand digitaliseren van dit soort processen vergt echter aanzienlijke investeringen, waarbij de kost nadrukkelijk voor de baat uitgaat. De hiermee samenhangende veranderkosten en investeringsruimte zullen we alvast in kaart laten brengen.

3. *Benchmark die verder reikt*

In een aantal rapporten is ook een benchmark meegenomen naar het dienstverlenings- respectievelijk voorzieningenniveau. Deze raken nauw aan beleidsmatige keuzes die uw raad op de verschillende terreinen in het verleden heeft gemaakt. Waar dit aan de orde is, is dat in de samenvatting en in het overzicht van het bezuinigingspotentieel apart zichtbaar gemaakt.

Sociaal Domein

Maatschappelijke ontwikkeling – Andersson Elffers Felix

De bevindingen van de onderzoekers sluiten goed aan bij de uitgevoerde analyses binnen onze eigen organisatie en de daarop ingezette koers, waaronder de vorming van de beleidsunit sociaal domein. Het rapport wijst ons terecht op nut en noodzaak van een scherpe visie, een strategisch kader, programmatische sturing en het kiezen van een positie als lokale overheid in het sociale domein. Zeker in relatie tot de enorme uitbreiding van werkzaamheden die op de gemeente afkomen in het kader van de vernieuwing sociaal domein.

Daarnaast kunnen we binnen het sociale domein nog het nodige leren over het verantwoord van onze inzet. De door de onderzoekers geschatte 10% (extra) besparing op het huidige budget voor maatschappelijke ontwikkeling kent geen stevige onderbouwing. Wij erkennen dat flinke besparingen mogelijk zijn, maar benadrukken dat die steeds in relatie moeten worden gezien tot de in gang gezette vernieuwingen binnen het Sociaal Domein.

Wet maatschappelijke ondersteuning – BMC

De bevindingen in het rapport onderschrijven wij. In het advies van de onderzoekers is ook een aantal beleidsmatige keuzes opgenomen waarmee bezuinigingen gerealiseerd kunnen worden. Wij sluiten ons aan bij het advies van BMC om deze te betrekken bij de nog te voeren discussies over de vernieuwing sociaal domein.

Werk en inkomen-Berenschot

In het onderzoeksrapport komen de ontwikkelingen met betrekking tot de herordening van iederz en Sozawe, zoals wij die hebben geschetst in de nota *(Re)visie Zicht op werk en participatie!* niet nadrukkelijk naar voren. Dat vinden wij jammer. De door de onderzoekers naar voren gebrachte suggesties sluiten echter voor een belangrijk deel aan bij de ontwikkelingen die in gang zijn gezet.

Kern van de Revisie is dat we meer focussen op het laten uitstromen van klanten die kunnen werken en de maatschappelijke participatie van klanten

met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Om dat te realiseren zetten we de beschikbare middelen en uitvoeringscapaciteit voortaan selectiever en efficiënter hierop in.

In de Houtskoolschets Werk en Participatie zijn vervolgens de contouren vastgelegd van drie nieuwe vakdirecties (units) Werk, Inkomen en Maatschappelijke participatie, die uitvoering moeten geven aan de doelstellingen van de Revisie.

Overigens is de realisatie van de doelstellingen van de Revisie afhankelijk van de snelheid waarmee het nieuwe dienstverleningsconcept dat binnen de Houtskoolschets is ontwikkeld, kan worden toegepast.

De reikwijdte van het rapport van Berenschot gaat op onderdelen verder dan een onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid en begeeft zich daarmee op het terrein van de bestuurlijk/politieke keuzes. Wij laten dit nadrukkelijk voor rekening van de onderzoekers. Dat geldt voor de bevindingen met betrekking tot het armoede- en minimabeleid als ook voor die over het realiseren van besparingen in relatie tot de doorlichting van het zittende bestand en volumedoelstellingen.

Naar aanleiding van de motie 'Weten waar de kwaliteiten liggen' die door de raad bij de begrotingsbehandeling in november 2013 is aangenomen, voeren we overigens in de eerste helft van 2014 al een

screening van ons klantenbestand Wwb uit. Door deze screening leren we ons bestand beter kennen, waardoor we beter weten wie we kunnen ondersteunen bij de participatie via vrijwilligerswerk of betaald werk. We delen de mening van de onderzoekers dat door een strenger minimabeleid, meer aandacht voor handhaving en een stringentere toepassing van de verplichtingen, het aantal uitkeringen kan worden verminderd.

De bevindingen met betrekking tot het armoede- en minimabeleid maken het mogelijk om politieke keuzes te maken en kunnen als zodanig mede input vormen voor de opstelling van een nieuw Collegeprogramma.

Tot slot zetten we onze vraagtekens bij de door de onderzoekers geschetste verdien capaciteit binnen het sw-bedrijf. Mede op grond van de Participatie wet en de overkomst van begeleiding (dagbesteding) zijn we eerder met iederz een andere richting ingeslagen dan de bedrijven waarmee de onderzoekers iederz hebben vergeleken (de zogenaamde 'commerciële' bedrijven).

Deze richting is vastgelegd in de Revisie, waarbij de keuze is gemaakt om bij de ondersteuning van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten op de verbinding tussen de sociale werkvoorziening en de dagbesteding en een kleinere beschutte werkvoorziening (met meer detacheringen). Er is dus al sprake van een inkrimping van de sw. Daarnaast wordt als gevolg van de Participatiewet de instroom in de sw sterk gereduceerd. Het op afstand zetten van het Iederz zoals door de onderzoekers wordt voorgesteld past niet in deze richting zoals ook in de onlangs vastgestelde nota met betrekking tot maatschappelijke participatie nogmaals is bevestigd.

De door de onderzoekers voorgestelde kostenbesparingen zijn zinvol en zullen worden betrokken bij de taakstelling die iederz voor de komende jaren kent.

Ruimtelijk Domein

Stadsbeheer – IPR Normag

Dit jaar is vormgegeven aan de nieuwe vakdirectie Stadsbeheer (samengesteld uit Stedelijk Beheer, Reiniging en Stadstoezicht). Er is een goede start gemaakt, maar er moet ook nog veel gebeuren om maximaal de vruchten van deze samenwerking te kunnen plukken; waarbij er bovendien een bezuinigingstaakstelling moet worden gerealiseerd. Wij willen de vakdirectie hiervoor ook de benodigde tijd geven en daarnaast de discussie over de toekomstige positionering van Stadsbeheer in 2015 voorbereiden. Wij onderschrijven de inhoud van het onderzoeksrapport.

Stedelijke ontwikkeling, VTH en vastgoed – Ecorys

Wij vinden dat de onderzoekers een aantal interessante bevindingen doen over de hoogte van de Groningse planontwikkelingskosten, over de oorzaken daarachter en hoe die hoogte verschilt per project-type. We missen echter in het rapport een verklaring hiervoor en zijn van mening dat we hier pas echt zinnige conclusies over kunnen trekken op basis van nader onderzoek.

Wij zijn van mening dat conclusies soms verder gaan dan op basis van het onderzoeksmateriaal kan worden gerechtvaardigd. Zo herkennen wij ons niet in het beeld dat er binnen het ruimtelijk domein te weinig vanuit een gedragen visie en focus op de stad wordt gewerkt of dat er op dit moment nog sprake zou zijn van veel bestuurlijke interventies in de dagelijkse werkzaamheden. Voor wat betreft het onderdeel Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) delen we de opvatting dat de tot nu toe gebezigde kruissubsidiering tot dekkingsproblemen leidt en daarom om een ander financieel model vraagt.

Het onderzoeksbureau heeft enkele kritische opmerkingen gemaakt bij het toekomstige organisatiemodel zoals dat nu in ontwikkeling is. Indachtig de motie Tegenkracht betrekken we deze bij het opstellen van het uiteindelijk voorstel.

Met betrekking tot het vastgoed is een opdrachtformulering in voorbereiding die erin voorziet dat vraag en aanbod vanuit verschillende invalshoeken en eigendomssituaties (waaronder dat bij gesubsidieerde instellingen) bij elkaar

worden gebracht. De bevindingen uit het onderzoeksrapport zullen wij bij de uitwerking ervan betrekken.

Burgerzaken en overheadfuncties

Burgerzaken – Hiemstra & De Vries

Wij onderschrijven de bevindingen van het onderzoeksbureau dat er nog slechts beperkte mogelijkheden zijn om tot efficiency-besparingen te komen.

Overheadfuncties en belastingen – Berenschot

Het rapport is helder en concludeert dat de gemeente Groningen in de vorming van concernstaf en SSC goede stappen zet in het verder beperken van de overhead. Over het geheel genomen is in Groningen sprake van een lage overheadformatie. De uitkomsten met betrekking tot de formatieomvang van de overheadfuncties geven een bevestiging van het beeld dat Berenschot hierover in 2009 heeft opgesteld.

In het verlengde van het advies van Berenschot over de belastinginning willen wij de komende maanden alvast benutten voor een verkenning naar de beste (samenwerkings-)mogelijkheden. De voorbereiding van een pilot waarbij woningeigenaren zelf digitaal wijzigingen kunnen aanbrengen in de gegevens op basis waarvan de WOZ-waarde is bepaald is inmiddels gestart.

ICT – Quint Wellington Redwood

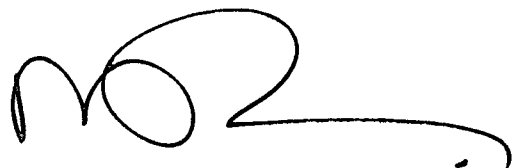
De door de onderzoekers voorgestelde stappen sluiten goed aan bij de ingezette beweging. Wij zijn het eens met de aanbeveling om het beheer van de werkplek en de generieke infrastructuur uit te besteden en daarnaast te besparen op het functioneel beheer.

Hierboven hebben wij al gewezen op de rode draad uit de andere onderzoeksrapporten, waarin wordt gewezen op de noodzaak om te investeren in verdergaande digitalisering.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,

de burgemeester,
dr. R.L. (Ruud) Vreeman

de secretaris,
drs. M.A. (Maarten) Ruys

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line on the left and a large, rounded loop on the right.A handwritten signature in black ink, featuring a series of loops and a long horizontal tail extending to the right.