Voorstel AB, Evaluatie P*Q

Agendapunt: Terneuzen, 6 augustus 2020
IZISnummer:
Portefeuillehouder: directeur

Aan het Algemeen Bestuur van RUD Zeeland,

1. Gevraagde beslissing / besluit

1. De adviezen van Berenschot over te nemen (zie bijlage 1);
2. Vanaf 1.1.2021 te starten met afrekenen op uren per deelnemer en de financieringssystematiek blijven verfijnen en meer ervaringscijfers opbouwen overeenkomstig het voorstel van de stuurgroep;
3. Instemmen met de bijgevoegde 1e begrotingswijziging 2021.

2. Inleiding

Volgens afspraak is de P*Q-begrotingssystematiek in 2019 geëvalueerd. Dat was nodig om deze systematiek waar nodig te kunnen bijstellen. Het up-to-date houden van de PxQ-systematiek is van belang omdat op deze manier de verrekening en de financiële verdeling tussen de deelnemers beter te laten aansluiten bij de realiteit. Ook blijft er zo duidelijkheid bestaan over de aard, omvang en kwaliteit van de door de RUD te leveren producten.
De evaluatie is o.a. gericht op de kentallen, te weten de inzet in uren per product, hoe vaak een product voorkomt (frequentie) en het functieniveau dat bij elk product hoort. Niet alle kentallen konden geëvalueerd worden omdat sommige kentallen te weinig voorkwamen om een statistisch verantwoorde evaluatie uit te voeren. De wél geëvalueerde kentallen bestrijken ongeveer 80 % van de begroting.

Aan de evaluatie is meegewerkt door vertegenwoordigers van de deelnemende Gemeenten, de Provincie Zeeland en Waterschap de Scheldestromen.

De evaluatie is begeleid door een stuurgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de deelnemers en RUD.

3. Inhoudelijke toelichting en beschouwing

De evaluatie is uitgevoerd door bureau Berenschot. De rapportage van Berenschot treft u hierbij aan (bijlage 2).

Inhoud rapportage Berenschot.

De onderzoeksvragen voor de evaluatie zijn door de stuurgroep vastgesteld en worden in bijgaande rapportage beantwoord. De onderzoeksvragen zijn:

1. Een statistische evaluatie van de kentallen, waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen.
2. Een evaluatie van de frequenties waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen.
3. Een evaluatie van het aantal direct productieve uren (alsmede van de overhead- en generieke uren), waarin ook de resultaten uit het jaar 2018 worden meegenomen.
4. Een inhoudelijke evaluatie.
5. De mate van efficiëntie binnen RUD Zeeland.

Elk onderdeel van de rapportage bevat bevindingen, conclusies en aanbevelingen. Voor een overzicht van alle bevindingen en aanbevelingen wordt verwezen naar bijgevoegde rapportage en de aanbevelingen (bijlagen 1 en 2).

Reactie Stuurgroep.

De stuurgroep heeft het volgende advies gegeven bij deze rapportage:

1. De stuurgroep constateerde dat er al grote stappen zijn gezet;
2. De stuurgroep adviseert te begroten op basis van P*Q en af te rekenen op uren per deelnemer;
3. Nu al afrekenen per product vindt de stuurgroep te risicovol, mede i.v.m. de noodzaak alle kentallen te evalueren en i.v.m. de komst van de Omgevingswet waarvan de impact op de financieringssystematiek nog onvoldoende duidelijk is;
4. Daarnaast moet gewerkt worden aan verbetering van het model en verfijning van de kentallen om op termijn wel per product te kunnen afrekenen (groeimodel). Daartoe moet een procesvoorstel gemaakt worden;
5. Tot slot doet de stuurgroep de suggestie om per deelnemer een egalisatiereserve te vormen om schommelingen tussen jaren op te vangen.

Toelichting Algemeen Bestuur.

Deze rapportage is op 11 november 2019 tijdens een niet besluitvormende vergadering van het AB toegelicht door de projectleider van Berenschot, de heer V. Janssen.

De algemene reactie vanuit het AB was dat de evaluatiepunten duidelijk en herkenbaar waren. Over het cijfermatige deel zijn enkele vragen gesteld die beantwoord zijn. Discussie ontstond over het aantal direct productieve uren en de keuze uit de door Berenschot geschetste scenario's: (afrekenen op stuksprijs, afrekenen op urenrealisatie of verrekenen door evaluatie en aanpassing begroting). Aan de RUD is gevraagd bij de volgende AB vergadering de vervolgstappen aan te geven en de financiële consequenties van de rapportage in beeld te brengen. Deze vragen worden met voorliggende nota beantwoord.

Reactie RUD op de rapportage en adviezen.

Ook de RUD heeft waardering voor de evaluatie, de rapportage is herkenbaar en geeft goede inhoudelijke handvatten voor de doorontwikkeling van de P*Q-systematiek.

Hierbij wordt aangetekend dat de systematiek en aanbevelingen op twee belangrijke onderdelen geen antwoord geeft op uitdagingen waar de RUD voor staat.
Ten eerste is de systematiek van kentallen leidend voor het bepalen van de personele capaciteit. De nieuwe kentallen bieden weinig ruimte om te reageren op nieuwe ontwikkelingen die ook personele inzet vragen. Denk hierbij aan de inzet op het gebied van Ondermijning, de komst van de Omgevingswet of complexe dossiers die onvoorzien qua ureninzet behoorlijk kunnen "exploderen" zoals een legionella-uitbraak, het dossier Zeer Zorgwekkende Stoffen of het PFAS-vraagstuk. Voor de doorontwikkeling van de RUD is beperkt capaciteit beschikbaar.
Tweede belangrijke kanttekening is dat de nieuwe kentallen geen rekening houden met het organisatorisch vraagstuk van personeelsverloop. Met de P*Q-systematiek kunnen vertrekkende medewerkers pas worden vervangen als ze niet langer op de personeelsbegroting drukken. Daarmee ontstaat voorspelbaar productieverlies terwijl de kosten wel doorlopen.

De provincie start samen met de deelnemers een onderzoek naar o.a. de robuustheid van de RUD Zeeland. In dat onderzoek worden bovenstaande zaken uitdrukkelijk meegenomen.

Wat betreft de keuze uit de drie scenario's sluit de RUD zich aan bij het advies van de stuurgroep met de voorkeur om 1.1.2021 te starten met scenario 2 (afrekenen op urenrealisatie). Dit in verband met de risico's die verbonden zijn aan het nu al afrekenen op stuksprijs. Ook de accountant heeft gewezen op deze risico's. De RUD zal de daarvoor benodigde borging van de ICT-ondersteuning bijzondere aandacht geven. De aanbeveling om het aantal productieve uren per medewerker te verhogen t.o.v. de huidige praktijk, vormt een ambitieuze uitdaging voor de RUD. De RUD zal de besteding van de indirecte en generieke uren voor uw bestuur inzichtelijk

maken zodat daar eventueel keuzes in gemaakt kunnen worden m.b.t. urenbesteding.

Onderstaand vindt u het gevraagde overzicht aan van de financiële en personele consequenties van de aanbevelingen van Berenschot. Hierbij wordt uitgegaan van een productiviteit van 1.300 uur per fte.

Financiële consequenties

Bijdrage 2021 conceptbegroting 2021 incl. evaluatie P*Q	€ 9.766.200
Bijdrage 2021 conceptbegroting 2021	€ 9.611.500
Toename bijdrage	€ 154.700

Bedragen in € Deelnemers	**Bijdrage 2021 concept begroting**	**Bijdrage 2021 na evaluatie P*Q**	**Verschil**
Borsele	612.300	595.500	-16.800
Goes	631.200	608.900	-22.300
Hulst	586.100	562.500	-23.600
Kapelle	268.600	264.900	-3.700
Middelburg	214.000	218.600	4.600
Noord-Beveland	293.100	290.700	-2.400
Reimerswaal	507.500	497.400	-10.100
Schouwen-Duiveland	677.700	693.200	15.500
Sluis	771.100	738.500	-32.600
Terneuzen	969.300	931.200	-38.100
Tholen	330.600	324.200	-6.400
Veere	231.300	230.900	-400
Vlissingen	277.100	287.100	10.000
Waterschap Scheldestromen	81.600	93.500	11.900
Provincie Zeeland	3.160.000	3.429.100	269.100
TOTAAL	**9.611.500**	**9.766.200**	**154.700**

Personele consequenties.

Formatie inclusief evaluatie P*Q	83,3 fte
Formatie concept begroting 2021	82,7 fte
Toename	0,6 fte

De toename van 0,6 fte geeft per saldo hogere kosten van € 155.000. Dit is per saldo de uitkomst van het aanpassen van kentallen, frequenties e.d. Het is dus niet zo dat het hier gaat om een aanpassing van één functie met 0,6 fte maar om aanpassing van meerdere functies. Zo neemt het aantal “duurdere” functies toe en neemt het aantal “goedkopere” functies af.

4. Vervolgtraject.

Het vervolgtraject naar aanleiding van de evaluatie ziet er als volgt uit:

1. 7 augustus 2020 Verzenden stukken naar bestuur, raden en staten van onze deelnemers t.b.v. het indienen van zienswijzen;
2. 15 oktober 2020 uiterlijk indienen van zienswijzen;
3. 31 augustus tot en met 11 september voorlichtingsbijeenkomsten voor bestuur, raden en staten van onze deelnemers;
4. 9 november 2020 vergadering Dagelijks Bestuur;
5. 30 november 2020 vergadering Algemeen Bestuur.

Vervolgstappen.

a. Het uitvoeren van de diverse organisatorisch en administratieve aanbevelingen van Berenschot vergt ongeveer een doorlooptijd van een half jaar (afgerond voor 1.1.2021). Hiertoe wordt een actieplan opgesteld.
b. Egalisatiereserves: met de begeleidingscommissie zal dit jaar worden gesproken over de mogelijkheid en wenselijkheid van het door de stuurgroep voorgestelde vormen van een egalisatiereserve per deelnemer. Met zo'n reserve kunnen schommelingen in de bijdragen aan de RUD worden opgevangen. Indien dat door de begeleidingscommissie als zinvol wordt beoordeeld dan wordt daartoe een voorstel voorgelegd aan uw bestuur.
c. Blijven ontwikkelen begrotingssystematiek: het voorstel om in 2021 te starten met het afrekenen op uren is geen definitief eindbeeld. De RUD blijft (ook na invoering van de Omgevingswet) de financieringssystematiek verfijnen en meer ervaringscijfers opbouwen om alle kentallen uiteindelijk te kunnen voorzien van een betrouwbare evaluatie.
d. De aanbeveling om het aantal productieve uren per medewerker te verhogen t.o.v. de huidige praktijk, vormt een ambitieuze uitdaging voor de RUD. De RUD zal de besteding van de indirecte en generieke uren voor uw bestuur inzichtelijk maken zodat daar eventueel keuzes in gemaakt kunnen worden. Dit inzicht wordt gemaakt nadat de administratieve en organisatorisch aanbevelingen zijn verwerkt zodat wordt aangesloten bij de door Berenschot aanbevolen nieuwe werkwijzen.
e. De organisatorische en administratieve wijzigingen die worden ingevoerd, zorgen ervoor dat de beschrijvingen in het bedrijfsplan en functieboek deels achterhaald worden. Dat noopt tot aanpassing van het bedrijfsplan en functieboek. Voorgesteld wordt om die aanpassing pas aan het eind van 2020 te starten zodat daarbij rekening kan worden gehouden met een a antal andere ontwikkelingen die leiden tot wijzigingen in het bedrijfsplan. Denk hierbij aan de komst van de Omgevingswet in 2021 of het door de Provincie aangekondigde onderzoek naar de organisatie van milieutaken in Zeeland. Door het aanpassen van het bedrijfsplan te temporiseren wordt voorkomen dat er in korte tijd meerdere versies van een nieuw bedrijfsplan moeten worden opgesteld.

5. Besluitvormingstraject

a. Aanpak
Zie paragraaf 4.

b. Planning
Zie paragraaf 4.

c. Communicatie
Voorlichting aan raden, deelnemersoverleg, collega's RUD.

6. Risico's

a. Financieel
De financiële consequenties worden verwerkt in de 1e begrotingswijziging 2021 die gelijktijdig met dit voorstel wordt aangeboden (bijlage 4).

b. Organisatorisch

Dit voorstel heeft organisatorische consequenties die zullen worden opgenomen in een nieuw bedrijfsplan en functieboek.

c. Juridisch
Geen consequentie.

d. Overige consequenties

Geen.

Bijlage 1: Aanbevelingen uit rapport evaluatie P*Q met reactie hierop hoe het wordt verwerkt;
Bijlage 2: Rapport evaluatie P*Q Berenschot;
Bijlage 3: Advies begeleidingscommissie;
Bijlage 4: 1e begrotingswijziging 2021.