

MEMO

Onderwerp:	Invulling middelen ophoging collectieve taken
Opsteller:	A. Busweiler/N. Baars
Datum:	9 januari 2023

Voorgestelde besluiten

1. Kennis te nemen van de analyse van de overschrijding van het budget voor collectieve taken
2. In te stemmen met de richting voor besteding van de incidentele ophoging van de collectieve taken in 2024
3. In te stemmen met een evaluatie in 2025 van de ophoging van de collectieve taken.

Aanleiding

In eerdere vergaderingen van uw bestuur is gesproken over de overschrijding van het budget voor collectieve taken. Zowel in 2021 als in 2022 zien we een forse overschrijding. In 2023 verwachten we dat het geraamde budget opnieuw onvoldoende zal zijn.

In de vergadering van 9 december heeft het AB besloten:

- in te stemmen met het voorstel om voor 2024 de collectieve taken incidenteel met €4 ton op te hogen.
- dat het AB een nadere duiding krijgt van a) de cijfermatige analyse van de afgelopen jaren op dit punt en b) hoe de verhoogde bijdrage besteed gaat worden.

Analyse

1. Oorzaken

De overschrijding van de collectieve taken wordt veroorzaakt door:

1. Omgevingswet: de uren die we besteden om ons voor te bereiden op de nieuwe wet.
2. Opleiden en coachen van nieuwe medewerkers: als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt, omdat we onervaren collega's moeten opleiden en inwerken.
3. Zaaksysteem: in 2023 krijgen we te maken met de implementatie van het nieuwe zaaksysteem, alleen de feitelijke implementatie en gebruikskosten zijn gefinancierd. Interne voorbereidingsuren gaan – conform afspraak met het bestuur – ten koste van de productiviteit.

De uren die we moeten investeren vanwege de Omgevingswet en het nieuwe zaaksysteem hebben een incidenteel karakter. We verwachten echter dat de uren die we extra moeten besteden aan opleiding en ontwikkeling vanwege de krapte op de arbeidsmarkt van structurele aard zijn.

2. Gevolgen



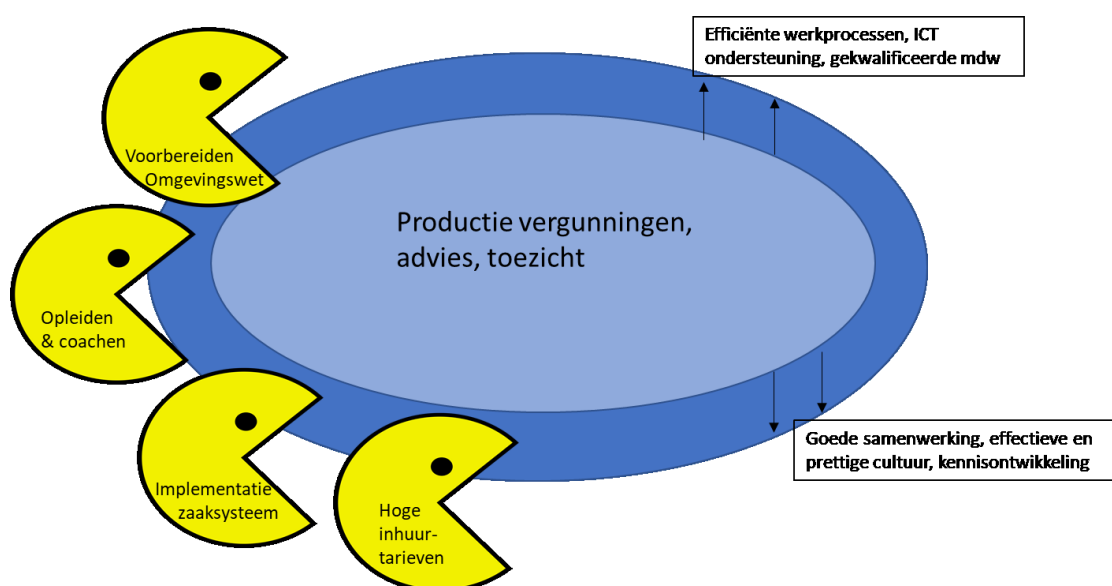
De overschrijding van de collectieve taken gaat ten koste van onze werkzaamheden in het primaire proces. In 2022 hebben we ongeveer ca. 80% van onze jaaropdracht kunnen realiseren. Dit betekent dat we niet kunnen voldoen aan het beleid dat onze opdrachtgevers hebben vastgesteld. De koers van het bestuur, gesteund door de opdrachtgevers, is dat we terug willen naar een situatie waarin we de jaaropdrachten kunnen realiseren en waarin we kunnen voldoen aan het vastgestelde beleid.

Met onze nieuwe werkwijze zetten we hier voor een deel een stap in, door efficiënter en meer risicogericht te werken, maar hiermee kunnen we het productiviteitsverlies dat we lijden als gevolg van het opleiden en coachen van nieuwe medewerkers niet volledig compenseren.

3. Algemeen beeld

Schematisch kunnen we de situatie als volgt weergeven. Het lichtblauwe vlak geeft de productie aan die we met onze medewerkers in het primaire proces kunnen leveren. De donkerblauwe rand geeft aan dat we die productie op verschillende manieren kunnen verhogen, door middel van efficiënte werkprocessen, ICT-ondersteuning en door te investeren in onze medewerkers. Andere factoren die een positieve invloed hebben op onze productie zijn een goede samenwerking, een effectieve en prettige cultuur en kennisontwikkeling.

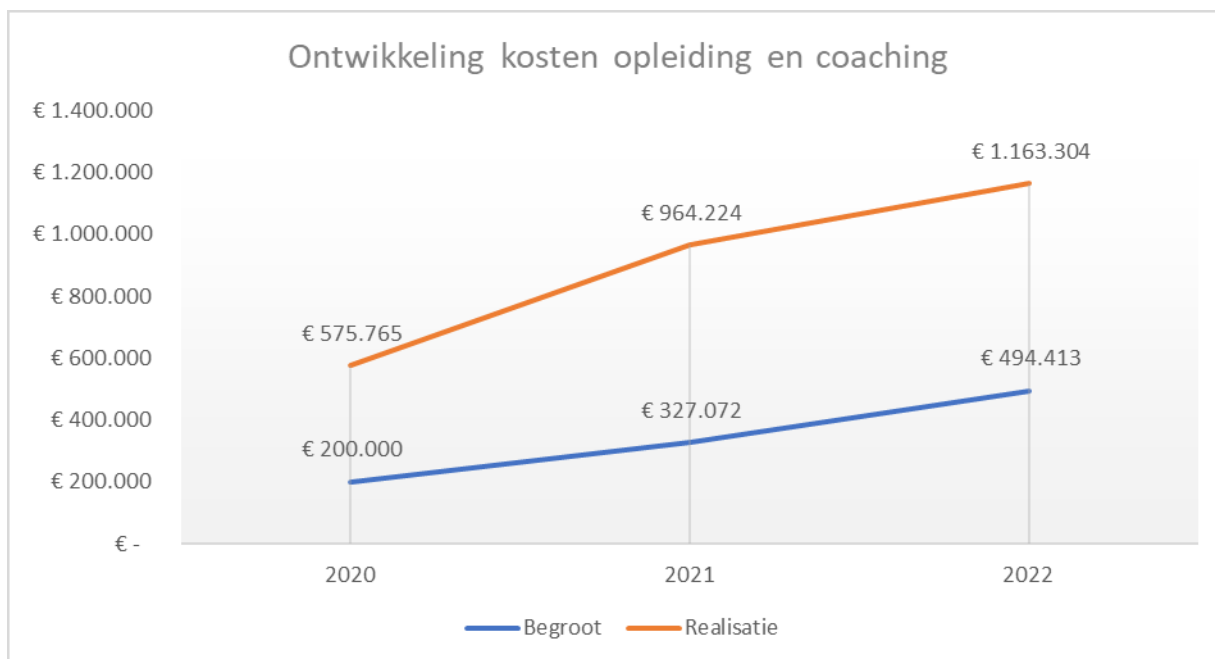
Aan de andere kanten zijn er ontwikkelingen die ten koste gaan van onze productie in het primaire proces: het voorbereiden op de Omgevingswet, het opleiden en coachen van nieuwe medewerkers en de implementatie van het zaakstelsel. Ook lijden we productiviteitsverlies als gevolg van de huidige hoge inhuurtarieven – omdat we voor hetzelfde budget minder kunnen inhuren.



4. De cijfers

Onderstaande grafiek laat zien hoe de kosten voor opleiding en coaching zich de afgelopen drie jaar hebben ontwikkeld.

De overschrijding van het budget voor opleiding en coaching bedroeg in 2020 €375.765, in 2021 €637.152, en wordt in 2022 geraamd op €668.891.



Richting besteding verhoogde inzet collectieve taken

Zoals toegelicht gaan de uren die we besteden aan het opleiden en coachen ten koste van de productiviteit in het primaire proces. We verwachten dat we zeker in 2024 nog geconfronteerd worden met de krapte op de arbeidsmarkt en daarom extra uren kwijt zullen zijn aan het opleiden en coachen van medewerkers.

Om de productie op peil te brengen – zodat we de jaaropdrachten kunnen realiseren en blijven voldoen aan het beleid – willen we de €4 ton¹ inzetten om onze capaciteit in het primair proces uit te breiden. We willen deze middelen inzetten voor het aantrekken van vaste medewerkers, en slechts in beperkte mate voor tijdelijke inhuur.

¹ Ter info: FUMO heeft het budget voor collectieve taken met €460.000 verhoogd vanwege het hogere aantal uren dat wordt besteed aan inwerken van nieuwe collega's. In 2022 en 2023 gebeurt dat op basis van nacalculatie, voor 2024 wordt dit (incidenteel) in de begroting opgenomen. Eind 2023 wordt een evaluatie uitgevoerd om een besluit te kunnen nemen over de dekking van kosten voor inwerkuren ná 2024.



Het verhogen van de capaciteit in het primair proces vraagt door de krapte op de arbeidsmarkt om een andere benadering. We denken dat het onderstaande voorstel daarin voorziet.

1. Versterking specialisten (kosten €120.000)

In hun werk maken onze toezichthouders en vergunningverleners gebruik van specialistisch advies, bijvoorbeeld op het gebied van luchtkwaliteit, geluid of externe veiligheid. Daarnaast doen zij een beroep op onze juridisch adviseurs. Omdat de adviseurs specialisten zijn vraagt het inwerken van nieuwe collega's in dit team veel tijd, wat nog meer dan bij andere teams ten koste gaat van de productie. Versterking van dit team betekent investeren in de kwaliteit van ons werk en voorkomen dat er een bottleneck ontstaat in de productie doordat specialistische adviezen niet kunnen worden geleverd. Met een budget van €120.000 kunnen we ca. 1,6 fte aan extra adviseurs aannemen.

2. Administratief ondersteuners die kunnen doorgroeien naar toezichthouder (kosten €100.000)

In het kader van onze nieuwe werkwijze beleggen wij zoveel mogelijk administratieve taken bij administratief ondersteuners, zodat de medewerkers in het primair proces zich kunnen richten op hun primaire taken. We zetten daarom in op uitbreiding van de capaciteit van het team administratief ondersteuners. Daarnaast zetten we het team administratief ondersteuners, in navolging van de RUD Drenthe, in als een kweekvijver voor nieuw talent, met name voor de functie van toezichthouder. We werven daarom administratief ondersteuners die belangstelling hebben om door te groeien naar de functie van toezichthouder en bereid zijn daarvoor de benodigde opleidingen te doen. Met een budget van €100.000 kunnen we twee administratief ondersteuners aannemen die kunnen doorgroeien naar de functie van toezichthouder.

3. Young professionals (kosten €100.000)

Met ons young professional-programma investeren we in de toekomst. Met dit programma zetten we in op versterking van het primair proces door te investeren in jonge mensen die na hun opleidingsprogramma op termijn ook de meer complexe zaken op zich kunnen nemen. In 2023 zijn de opleidingsuren voor twee young professionals gedekt uit het Interbestuurlijk Programma. Het Interbestuurlijk Programma loopt vooralsnog tot en met december 2023, waarmee financiering in 2024 en verder nog onzeker is. Met een budget van €100.000 kunnen we de kosten voor twee young professionals dekken.

4. Versterking capaciteit voor complexe dossiers (kosten €80.000)

We zien dat onze dossiers, zowel qua vergunningverlening als qua toezicht, complexer worden, door ontwikkelingen op het gebied van energietransitie (incl. waterstof) en circulaire economie. Door onze inspanningen op het gebied van werving slagen wij erin om nieuwe mensen aan ons te binden, maar deze nieuwe collega's moeten in de meeste gevallen eerst



ervaring opdoen voordat ze de complexe dossiers op zich kunnen nemen. We verwachten dan ook dat we op de complexe dossiers last blijven houden van krapte. Dit betekent dat we voor de complexe dossiers capaciteit zullen moeten inhuren. Met een budget van €80.000 kunnen we daarin voorzien.

Versterking specialisten	€120.000
Administratief ondersteuners die kunnen doorgroeien naar toezichthouder	€100.000
Young professionals	€100.000
Versterking capaciteit complexe dossiers	€80.000
Totaal	€400.000

NB: Dit is nadrukkelijk een richting, omdat we gedurende 2024 de kansen willen aangrijpen die zich voordoen als het gaat om vervullen van vacatures.

Evaluatie

In het AB is aangegeven behoefte te hebben aan een evaluatie van het voorgestelde plan voor invulling van de middelen. Ons voorstel is om deze maatregel eind 2024 te evalueren, zodat deze uiterlijk begin 2025 beschikbaar is.

Bij de evaluatie wordt betrokken:

- of het gelukt is om de capaciteit in het primaire proces uit te breiden, conform het voorgestelde plan
- het aantal uren dat we in 2023 en 2024 hebben besteed aan opleiden en coachen van nieuwe medewerkers
- de situatie op de arbeidsmarkt eind 2024
- de realisatie van de jaaropdrachten in 2024 (beeld halfjaar- en jaarrapportage)

