

# Evaluatie bedrijfsvoeringstoelage GR GGD - VT

Uitkomsten

6 JULI 2022

# Inhoudsopgave

Aanleiding en vragen

Wat is goed?

Opbouw kosten

Benchmark

Oordeel

Advies

# Aanleiding en vragen

Bij de oprichting van de gemeenschappelijke regeling GGD en Veilig Thuis Haaglanden (GR) is afgesproken om voor de aan de GR toe te rekenen PIOFACH-kosten uit te gaan van een normbedrag van € 20.000 per medewerker van de GGD en € 18.800 per medewerker van Veilig Thuis. In 2020 gaf gemeente Den Haag aan dat deze bedragen niet langer toereikend waren om de PIOFACH-lasten van de gemeente Den Haag te dekken. Bovendien had de externe accountant geconstateerd dat het normbedrag niet meer aangesloten kon worden met de kosten.

Op 15 oktober 2020 heeft opdrachtnemer gemeente Den Haag een voorstel voor een nieuwe systematiek om de PIOFACH-kosten door te belasten voorgelegd aan het Algemeen Bestuur van de GR. Destijds is afgesproken om deze systematiek na twee jaar te evalueren. Dit is de aanleiding geweest voor het uitzetten van dit onderzoek.

## **Uw vragen daarbij:**

“In hoeverre is de gehanteerde methodiek een goede manier om de bedrijfsvoeringskosten van de opdrachtnemer in de begroting van de GR op te nemen?”

“Hoe verhoudt de hoogte van de kosten, zoals toegerekend aan de GR via de bedrijfsvoeringstoelage, zich tot de toerekening van dit type kosten bij andere vergelijkbare organisaties of samenwerkingsverbanden (vergelijking op basis van een ‘lichte’ benchmark)?”

## Wat is goed?

Afgesproken	Aansluitend bij gemaakte afspraken
Eenvoudig	Uitlegbaar, simpel
Transparant	Herleidbaar naar onderliggende (vastgestelde) documenten, heldere afbakening
Juist	Methodologisch correct, intern consistent, geen dubbelingen
Passend	Aansluitend op geleverde dienstverlening
Redelijk	Acceptabel niveau ten opzichte van vergelijkbare organisaties

# Opbouw kosten

De bedrijfsvoeringstoeslag bestaat uit de volgende vier componenten:

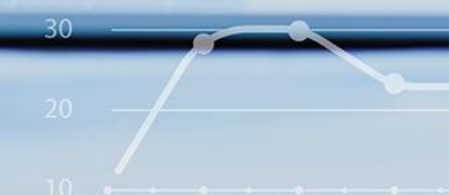
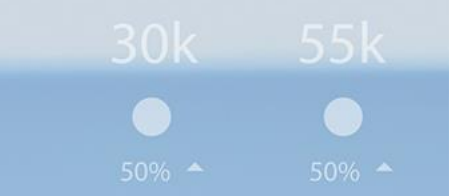
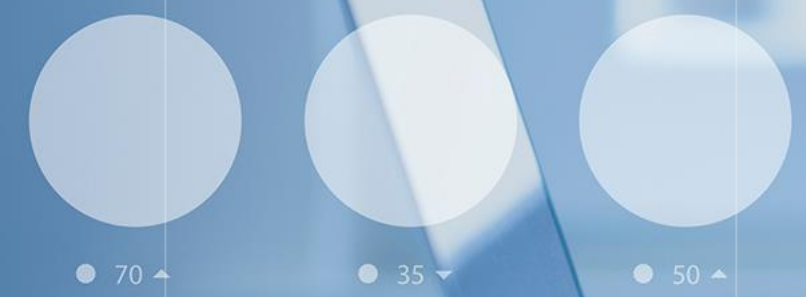
- Generieke bedrijfsvoeringskosten concern
- OCW-kosten
- Huisvesting
- Werkplekken

Daarnaast heeft Berenschot gekeken naar de volgende kosten:

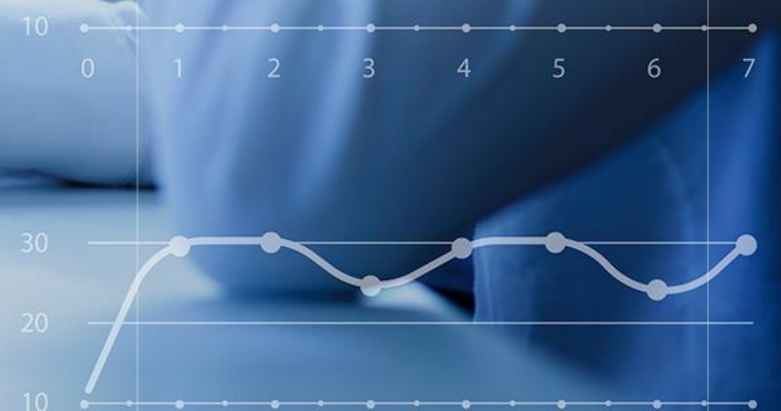
- Tarief voor medewerkers flexibele schil (VT)

Berenschot

780



**Uitkomsten**  
**Lichte benchmark**



# Uitgangspunten en aannames

- De benchmark is uitgevoerd op basis van de jaarrekeningen 2020 en 2021. In deze rapportage wordt het gemiddelde van beide jaren terug gegeven.
- Corona kosten worden ten alle tijden buiten beschouwing gelaten.
- Veilig Thuis en de GGD Haaglanden krijgen dezelfde ondersteuning vanuit de bedrijfsvoeringstoelage. Beide organisaties zijn daarom in de vergelijking samen meegenomen.
- De referentiegroepen waarmee de vergelijking gemaakt wordt zijn de veiligheidsregio's (op basis van % van totale kosten) en Nederlandse gemeenten (op basis van kosten per fte). De referentiegroep bestaat uit organisaties die hebben deelgenomen op basis van de jaarrekening 2019, 2020 en 2021. Waar relevant zijn de cijfers geïndexeerd.
- Deze lichte benchmark geeft inzicht in de kosten van de overhead, niet van de kwaliteit en toegevoegde waarde hiervan.

# Het verschil tussen overhead en bedrijfvoeringstoelage

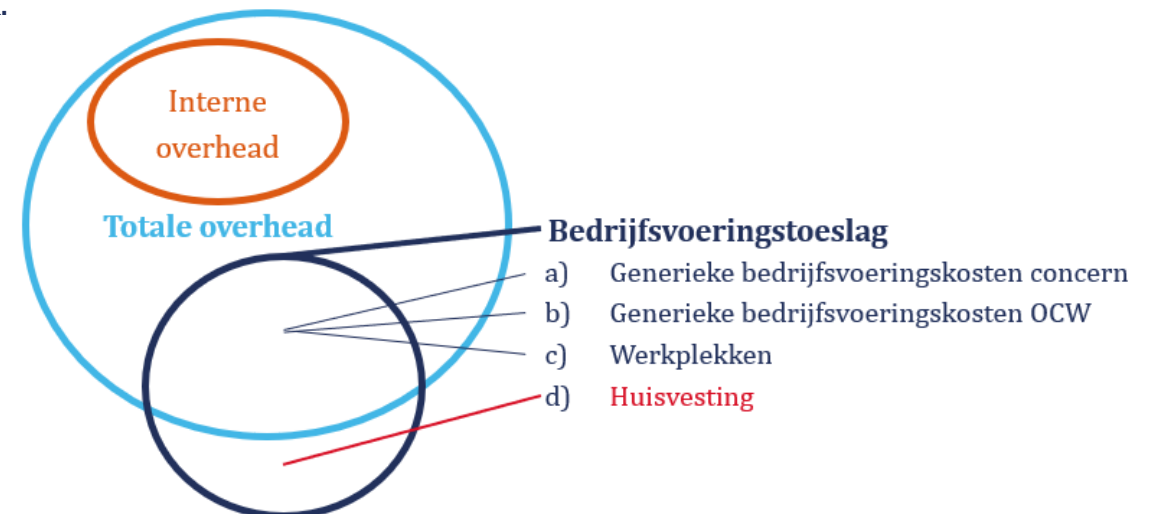
De **bedrijfvoeringstoelage**\* is opgebouwd uit de volgende vier onderdelen:

- a) Generieke bedrijfsvoeringskosten concern
- b) Generieke bedrijfsvoeringskosten OCW
- c) Werkplekken
- d) Huisvesting

**Huisvesting** is daarmee onderdeel van de bedrijfvoeringstoelage. In de benchmark is dit echter geen onderdeel van de overhead en daarom is deze data niet op dit detailniveau beschikbaar. Tevens is huisvesting sterk afhankelijk van de locatie en het type panden. Een vergelijking op huisvesting is daarmee niet mogelijk en dus niet meegenomen in de benchmark vergelijking.

Daarnaast hebben de GGD en Veilig Thuis nog een deel **interne overhead** (o.a. directeuren en secretariële ondersteuning). Dit is geen onderdeel van de bedrijfvoering maar wel meegenomen in de benchmark. In de vergelijking zijn alle kosten los inzichtelijk gemaakt. Op deze manier kunnen wij een goede vergelijking maken van de totale overhead. Dit kan wel zorgen voor een vertekend beeld op de detailrubrieken.

*\* Het is mogelijk dat er naast de reguliere bedrijfvoeringstoelage aanvullende kosten voor bedrijfvoering in rekening worden gebracht. De aanvullende facturen voor 2020 en 2021 hebben wij bekeken en geconcludeerd er zijn wel interne doorbelastingen zijn, maar dit betreffen nauwelijks kosten die betrekking hebben op de overhead.*





# Vergelijking met de veiligheidsregio's

De totale overhead bij de GR bedraagt 18,7% van de totale kosten. Gemiddeld in de veiligheidsregio's is dit aandeel 19,3% van de totale kosten bij de veiligheidsregio's. In meer detail valt op dat:

- P&O, Financiën & Control en Informatisering & automatisering vergelijkbaar zijn met de referentiegroep. Dit is een goede indicatie dat de bedrijfsvoeringstoelage op deze onderdelen vergelijkbaar is met de veiligheidsregio's.
- Directie & management en secretariaten zijn lager dan de referentiegroep. Een verklaring hiervoor is dat deze onderdelen niet bij de bedrijfsvoeringstoelage zitten maar bij de eigen overheadformatie. Zodoende compenseren deze kosten elkaar grotendeels.

Benchmark Categorieën	GR <i>Percentage van totale kosten</i>	Veiligheidsregio's <i>Percentage van totale kosten</i>
Directie & management	1,1%	3,3%
Secretariaten	0,0%	2,6%
Bestuurszaken & bestuursondersteuning	0,9%	1,3%
Personeel en organisatie	2,3%	2,3%
Financiën en control	2,7%	2,6%
Informatisering & automatisering	3,1%	3,1%
Juridische zaken	0,0%	0,2%
Communicatie	0,4%	1,0%
Facilitaire dienst	0,2%	2,2%
Inkoop	0,1%	0,7%
Eigen overhead formatie	7,9%	
<b>Totaal</b>	<b>18,7%</b>	<b>19,3%</b>

 Bedrijfsvoeringstoelage (excl. Huisvesting)

 Interne overhead

# Vergelijking met de Nederlandse gemeenten

De totale overhead bij de GR bedraagt € 22.822 per fte. Gemiddeld bij de gemeenten is dit €35.757 per fte. In meer detail valt op dat:

- P&O en Financiën & control vergelijkbaar met de referentiegroep. Dit is een goede indicatie dat de bedrijfsvoeringstoelag op deze onderdelen vergelijkbaar is met de gemeenten.
- Informatisering & automatisering is aanzienlijk hoger bij de gemeenten. Dit heeft grotendeels te maken met de aard van de dienstverlening; gemeenten hebben van oudsher veel (en duurdere) ICT.
- Directie & management en secretariaten zijn lager dan de referentiegroep. Een verklaring hiervoor is dat deze onderdelen niet bij de bedrijfsvoeringstoelag zitten maar bij de eigen overheadformatie. Zodoende compenseren deze kosten elkaar grotendeels.

Benchmark Categorieën	GR		Nederlandse Gemeenten	
	<i>Kosten per fte</i>		<i>Kosten per fte</i>	
Directie & management	€	1.403	€	4.655
Secretariaten	€	-	€	624
Bestuurszaken & bestuursondersteuning	€	1.076	€	1.985
Personeel en organisatie	€	2.788	€	2.515
Financiën & control	€	3.320	€	4.979
Informatisering & automatisering	€	3.800	€	13.538
Juridische zaken	€	-	€	1.269
Communicatie	€	428	€	1.733
Facilitaire dienst	€	247	€	3.870
Inkoop	€	70	€	589
<b>Eigen overhead formatie</b>	€	<b>9.689</b>		
<b>Totaal</b>	€	<b>22.822</b>	€	<b>35.757</b>































■ Bedrijfsvoeringstoelag (excl. Huisvesting)
 ■ Interne overhead

# Conclusies uit de lichte benchmark

- Op hoofdniveau zien wij geen grote afwijkingen tussen de GR en de geselecteerde referentiegroepen.
  - De benchmarkonderdelen van de bedrijfsvoeringstoelage die het beste te vergelijken zijn (P&O en financiën) zijn beide in lijn met de referentiegroepen.
- Hiermee achten wij de kosten voor de bedrijfsvoeringstoelage (ex. huisvesting) redelijk.

# Oordeel

# Oordeel

	Generieke bedrijfsvoerings kosten concern	OCW-kosten	Huisvesting	Werkplekken	Flexibele schil
Afgesproken					
Eenvoudig					
Transparant					
Juist					
Passend					
Redelijk					



Goed



Voldoende



Onvoldoende



Niet beoordeeld

# Oordeel generieke bedrijfsvoeringskosten concern

Criteria	Oordeel	Toelichting
Afgesproken		Past binnen bestaande afspraken.
Eenvoudig		Zeer simpele, toekomstbestendige systematiek op basis van voorcalculatie.
Transparant		Eenvoudig herleidbare bedragen uit begroting van gemeente Den Haag.
Juist		Verdeling op basis van aandeel in salariskosten is acceptabel.
Passend		De hiermee afgedekte dienstverlening wordt daadwerkelijk geleverd.
Redelijk		Uit de benchmark blijkt dat de totale kosten vergelijkbaar zijn met andere organisaties.

# Oordeel OCW-kosten

Criteria	Oordeel	Toelichting
Afgesproken		Past binnen bestaande afspraken.
Eenvoudig		Zeer simpele, toekomstbestendige systematiek op basis van voorcalculatie.
Transparant		Eenvoudig herleidbare bedragen uit begroting van gemeente Den Haag.
Juist		Verdeling op basis van aandeel in fte's is acceptabel.
Passend		De hiermee afgedekte dienstverlening wordt daadwerkelijk geleverd.
Redelijk		Uit de benchmark blijkt dat de totale kosten vergelijkbaar zijn met andere organisaties.

# Oordeel Huisvesting






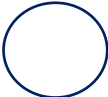
Criteria	Oordeel	Toelichting
Afgesproken		Conform dienstverleningsovereenkomst.
Eenvoudig		Op basis van een beperkt aantal werkelijke kosten-componenten, inclusief kleine stelposten.
Transparant		Eenvoudig herleidbare bedragen uit de administratie van gemeente Den Haag.
Juist		Het betreft de werkelijke kosten. De verdeling van kosten van panden die deels door GR in gebruik zijn, is redelijk.
Passend		Het betreft de kosten van de daadwerkelijk gebruikte panden.
Redelijk		Kosten voor huisvesting zijn zeer locatie-afhankelijk, en zijn daarom niet meegenomen in de benchmark.



# Oordeel Werkplekken

Criteria	Oordeel	Toelichting
Afgesproken		Past binnen bestaande afspraken
Eenvoudig		Zeer simpele, toekomstbestendige systematiek op basis van een jaarlijks geïndexeerd normbedrag per fte.
Transparant		Het normbedrag kent geen rechtstreekse koppeling met de feitelijke kosten van de dienstverlening. Hier bestaat het risico dat de externe accountant (ook) hierover opmerkingen gaat maken.
Juist		Een normbedrag per fte is een gangbare methodiek voor deze dienstverlening
Passend		Omdat geen koppeling bestaat tussen de kosten en verrekening, is ook niet duidelijk of de betaalde dienstverlening ook daadwerkelijk wordt afgenomen.
Redelijk		Uit de benchmark blijkt dat de totale kosten lager zijn in vergelijking met andere organisaties.

## Oordeel Flexibele schil (VT)

Criteria	Oordeel	Toelichting
Afgesproken		In de nieuwe systematiek is hierover nog geen definitieve afspraak gemaakt. Vooralsnog wordt de oude afspraak (vast bedrag per fte) gecontinueerd.
Eenvoudig		Zeer simpele, toekomstbestendige systematiek op basis van normbedrag per fte.
Transparant		Het normbedrag kent geen rechtstreekse koppeling met de feitelijke kosten van de dienstverlening.
Juist		Aan de hand van de overige componenten zijn reeds de totale begrote (relevante) kosten volledig verdeeld. Als daarbovenop extra kosten worden gefactureerd aan VT, betekent dit dat het aandeel van Den Haag met eenzelfde bedrag vermindert, waardoor Den Haag per eigen fte minder betaalt dan VT.
Passend		Medewerkers uit de flexibele schil krijgen wel ondersteuning. Hoe dit aansluit op verrekenende kosten, is niet duidelijk.
Redelijk		Deze kosten betreffen integraal onderdeel van de overige kostencomponenten, en kunnen niet separaat worden vergeleken.



# Advies

## Advies (1)

**Wij zijn van mening dat de door gemeente Den Haag voorgestelde systematiek van verrekening van bedrijfsvoeringskosten aan de GR in de kern een goede systematiek is, waarmee in afdoende mate een eenvoudige, transparante, juiste, passende en redelijke verrekening wordt gerealiseerd, passend binnen bestaande afspraken.**

Wij plaatsen daarbij drie kanttekeningen:

1. Omwille van de eenvoud adviseren wij om voor werkplekken uit te blijven gaan van het huidige (te indexeren) normbedrag per fte, ondanks het ontbreken van een rechtstreekse koppeling met de feitelijke kosten van de dienstverlening.

Een nadere demarcatie van kosten die vallen onder het normbedrag en dienstverlening die aanvullend in rekening wordt gebracht, achten we daarbij niet opportuun. Wij adviseren hier het uitgangspunt 'alles, tenzij' te hanteren; alleen als volstrekt evident (en dus uitlegbaar) is dat het (substantiële) extra kosten betreft, worden aanvullende facturen gestuurd.

Op basis van de benchmark schatten wij in dat de totale kosten voor werkplekken voor de GR, niet onredelijk zijn.

## Advies (2)

2. Wij zijn van mening dat een aparte bedrijfsvoeringstoelage voor de flexibele schil van VT conflicteert met de nieuwe systematiek van verrekening van bedrijfsvoeringskosten aan de GR. We adviseren derhalve om deze aparte toeslag af te schaffen, met ingang van de eerstvolgende begrotingsronde. De financiële impact van het afschaffen van de aparte toeslag is relatief gering, mede omdat VT heeft aangegeven te willen gaan werken met een kleinere flexibele schil.
3. Wij constateren dat voor de verschillende componenten van de bedrijfsvoeringstoelage verschillende verdeelsleutels gebruikt worden. Bijvoorbeeld voor een deel op basis van fte (OCW) en voor een deel op basis van begrote salariskosten (concern). De verschillende verdeelsleutels zijn echter allen acceptabel, waarmee er dus geen directe aanpassing is vereist. Wel adviseren wij, als een passend moment zich daartoe aandient, te bezien of er meer uniformiteit kan worden aangebracht in de systematiek.



Berenschot

**Berenschot**

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

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