



Inzicht in kerntaken en formatie

20 APRIL 2026



De agenda voor vanavond

- 1 Aftrap door portefeuillehouder (5 min)
- 2 Toelichting Rhenen op inzicht in kerntaken (10 min)
- 3 Toelichting Berenschot op inzicht in formatie (10 min)
- 4 Ruimte voor vragen (15 min)
- 5 Afronding (5 min)



Onderdeel 1: Inzicht in kerntaken

20 APRIL 2026

Doel van de rapportage

Inzicht creëren

We brengen in kaart wat de gemeente doet, waarom ze dat doet en hoe dit zich verhoudt tot wettelijke en niet-wettelijke taken (kwaliteitsniveau). De basis hiervoor zijn de taakvelden.

Een gedeeld vertrekpunt vastleggen

We zorgen voor een gezamenlijke basis door samen definities en uitgangspunten vast te stellen.

Het proces tot de rapportage

- **Januari 2026:** start van de analyse KTD – technische analyse op de kosten
- **Februari 2026:** gesprekken met medewerkers – context bij beleidsvrijheid
- **Maart 2026:** start opbouwen rapportage + validatie uitkomsten gesprekken
- **April 2026:** opstellen finale rapportage + bespreking in IMT (13 april 2026) en college (14 april 2026).

Wat is de rapportage wel (en niet)?

Hulp bij bepaling van de ambities

We hebben inzicht geboden in de taken van de gemeente. Hiermee kan het gebruikt worden voor de vorming van de nieuwe coalitie en de daarbij horen gesprekken

Inzicht in wat we moeten doen en wat we extra doen

Met de rapportage hebben we, per taakveld, inzicht gegeven in wat we minimaal moeten doen en wat we extra doen. Waar mogelijk hebben we weergegeven welke beleidsvrijheid we als gemeente hebben.

Geen maatregelen of ombuigingen

In het stuk is geen voorstel voor maatregelen of ombuigingen gedaan. Op basis van de ambities die bepaald worden zal mogelijk nader ambtelijk advies nodig zijn over de voor- en nadelen daarvan.

Wat is beleidsvrijheid?

Beleidsvrijheid zegt iets over de ruimte die we als gemeente hebben om zelf keuzes te maken

Onderwerpen die daarbij meegewogen zijn:

- Wettelijke verplichtingen
- Bestuurlijke afspraken
- Regionale samenwerkingsverbanden
- Bestaande contracten en verplichtingen

Rapportage ROB – Beleidsvrijheid geduid

De raad van openbaar bestuur heeft een rapportage uitgebracht genaamd 'Beleidsvrijheid geduid', we hebben de uitkomsten hiervan als basis gehanteerd en verrijkt met eigen inzichten.

Hoe lezen we de beleidsvrijheid?

Het taakveld dat valt onder de analyse zoals opgenomen in deze tabel

Een inschatting van de voornaamste grondslag van de activiteiten die onder dit taakveld vallen

Taakveld 0.1. Bestuur (x € 1.000)		
<i>Algemene toelichting</i>		
Primaire aard van de taak	Wettelijk	<i>Beleidsvrijheid ROB</i>
Mate van beleidsvrijheid conform ROB	1-2	
<i>Beleidsvrijheid eigen weging</i>		
<i>Administratieve deelproducten</i>		
	<i>Overige lasten</i>	
E123456 Omschrijving 1	€ 1	1
E123456 Omschrijving 2	€ 3	3
E123456 Omschrijving 3	€ 5	5
E123456 Omschrijving 4	€ 7	7
E123456 Omschrijving 5	€ 9	9
E123456 Omschrijving 6	€ -	
Totaal van de overige materiële lasten	€ 25	

De uitkomsten van de ROB rapportage inclusief vertaling naar een visuele weergave d.m.v. de balk

De omschrijvingen van de opgenomen deelproducten die vallen onder het taakveld dat is geanalyseerd

De inschatting van de beleidsvrijheid per administratief deelproduct bestaan uit 1, 3, 5, 7 en 9

Het totaal van de overige materiële lasten die zijn betrokken bij de analyse van de activiteiten

Ter illustratie kan de bovenstaande tabel als volgt worden gelezen. De taak heeft een wettelijk karakter. In haar rapportage kent de Raad voor het openbaar bestuur (ROB) aan deze taak een beleidsvrijheid van 1 à 2 toe, wat staat voor weinig tot geen beleidsvrijheid. Deze inschatting is in de tabel weergegeven met een blauwe balk op een schaal van 1 tot 10. Voor administratief deelproduct 1 is de beleidsvrijheid zeer beperkt (score 1). Dit is visueel weergegeven met een groene balk en ligt in lijn met de inschatting van de ROB. Voor deelproduct 6 is de beleidsvrijheid daarentegen zeer groot (score 9). Deze score wijkt duidelijk af van de waardering van de ROB en laat zien dat er binnen dit deelproduct meer lokale beleidsruimte wordt ervaren.

Een aantal algemene conclusies

Veel taken kennen een wettelijke plicht

Keuze vrijheid zit vaak in de uitvoering (de hoe). Stoppen met taken is daarmee vaak niet mogelijk, wel hoe we ze invullen. Als voorbeeld:

- het serviceniveau;
- de organisatie van het werk;
- samenwerken, uitbesteden of zelf uitvoeren;
- de hoeveelheid en soberheid van voorzieningen.

Aantal onderwerpen kennen relatief gezien meer beleidsvrijheid

- lokale belastingen (zoals OZB en andere heffingen);
- vastgoed en gronden;
- de inrichting en het ambitieniveau van de organisatie (overhead).

Samenvatting per taakveld (1/2)

Bestuur en ondersteuning heeft vooral een ondersteunend karakter

Voor wettelijk vastgelegde onderdelen is de beleidsvrijheid beperkt. Meer ruimte voor keuzes zit bij vastgoed, lokale belastingen en de inrichting van de organisatie (overhead).

Veiligheid gaat vooral om wettelijke taken

De beleidsvrijheid is hier beperkt. Invloed is vooral mogelijk via regionale samenwerking en het stellen van prioriteiten.

Verkeer, vervoer en waterstaat kent vooral een wettelijke zorgplicht

Tegelijk is er ruimte om keuzes te maken in het kwaliteitsniveau, het onderhoud en de ambities van het beleid.

Samenvatting per taakveld (2/2)

Het sociaal domein is breed en omvangrijk, zowel inhoudelijk als financieel

En grotendeels wettelijk bepaald. De beleidsvrijheid zit vooral in de wijze van uitvoering, zoals de inrichting van de toegang, preventie en samenwerking met partners en zorgaanbieders. Financiële bijsturing is op korte termijn lastig door open-einde regelingen en zorgplicht. Effecten zijn meestal pas op langere termijn zichtbaar.

Overige domeinen (zoals economie, onderwijs, sport en cultuur)

Deze taakvelden laten een combinatie zien van wettelijke taken en lokale beleidsvrijheid. De gemeente heeft hier relatief meer ruimte om eigen keuzes te maken.



Onderdeel 2: Inzicht in formatie

20 APRIL 2026

Benchmark formatie en kosten

Gemeente Rhenen

Max van den Brekel, Noa Agami en Bahamin Khosravi

20 APRIL 2026

Opbouw benchmarksamenvatting

Benchmark formatie en apparaatskosten

1. Onderzoek en methodiek
2. Uitkomsten op organisatieniveau
3. Uitkomsten per hoofdthema
4. Belangrijkste bevindingen en vervolg

Bijlagen

5. Het benchmarkproces (formatie en apparaatskosten)
6. Referentiegroep
7. Detailuitkomsten benchmark formatie en apparaatskosten
8. Benchmark totale kosten

Separate bijlage

9. Clustering benchmark totale kosten

Onderzoek en methodiek

Onderzoeksvraag
Benchmark in het groter geheel
Methodiek benchmark
Benchmarkthema's
Uw referentiegroep



Onderzoeksvraag

Hoe verhouden de kosten en formatie per taak (primaire proces en overhead) van uw organisatie zich tot die van andere, vergelijkbare gemeenten?*

- Op basis van een peildatum (vastgestelde formatie 1-1-2026 en begroting 2026).

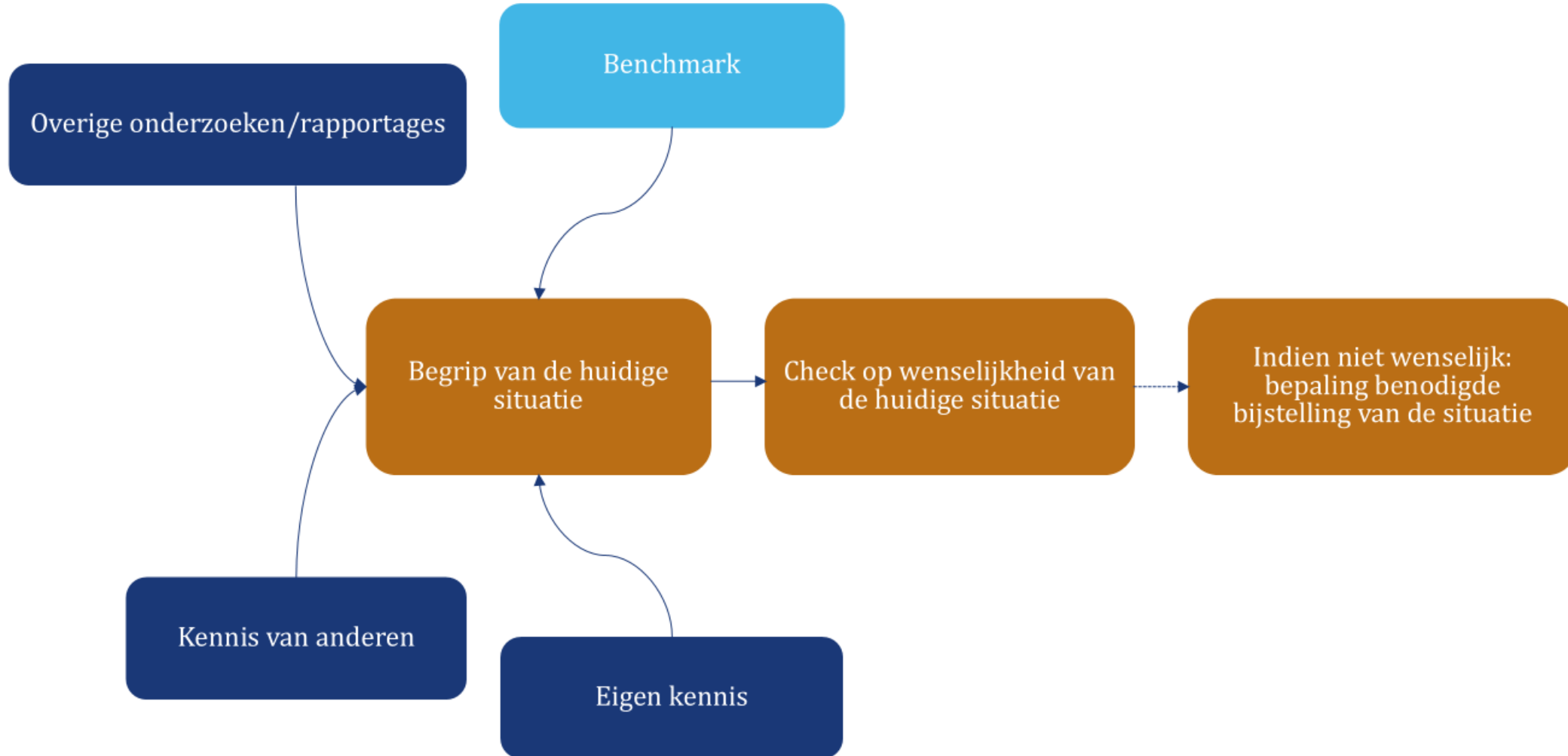
Doel:

- Inzicht bieden in de relatieve kosten en formatie van uw organisatie.

Resultaat:

- Objectieve vergelijkingsinformatie, eerste handvat voor objectieve discussie: niet het “finale oordeel”.
- Vormt/biedt basis voor normering, sturing en inrichting primair proces en overhead.
- Biedt focus voor vervolgonderzoek.

Benchmark in het groter geheel



Methodiek benchmark

- Beproefde methode: Berenschot brengt sinds 2001 de formatie van >330 gemeenten in kaart.
- Voor een goede vergelijking van de formatie dienen we ook de apparaatskosten in kaart te brengen. Zo houden we rekening met verschil in uitbesteding en inrichting tussen gemeenten.
- We brengen de volgende componenten in kaart:
 - Formatie en loonkosten (minus werkzaamheden voor derden)
 - Inhuurkosten (bovenop formatiebudget; alleen structurele gelden)
 - Overige relevante kosten (interne en externe kosten/bijdragen/uitbestedingskosten/subsidies)
 - Relevante kenmerken en indicatoren die uw inzet en kosten kunnen verklaren
- Uniforme indeling is leidend, niet de organisatiestructuur van de gemeente.
 - Dit vergt een vertaling van uw formatie en kosten naar onze generieke indeling.
- Zorgvuldig validatieproces om appels met appels te vergelijken. In bijlage 1 vindt u de benchmarkstappen uitgewerkt.
- Referentiegroep op maat, waarin we rekening houden met kenmerken van de gemeente.

Benchmarkthema's*

Bedrijfsvoeringsthema's



- Directie en management
- Ambtelijk secretariaat
- Algemeen beleid en advies
- Personeel en organisatie
- Financiën en control
- Informatisering en automatisering
- Juridische zaken
- Communicatie
- Facilitaire zaken
- Informatiebeheer/ DIV
- Bestuurszaken en bestuursondersteuning
- Griffie
- Overige bedrijfsvoeringwerkzaamheden

Sociale thema's



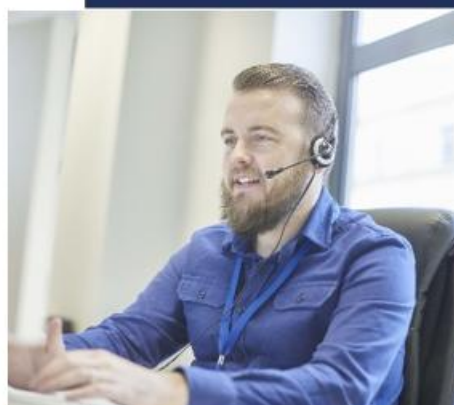
- Beleid
- Uitvoering **werk, inkomen en schuldhulp**
- Uitvoering **Wmo**
- Uitvoering **beschermd wonen**
- Uitvoering **jeugdzorg**
- Uitvoering **maatschappelijk werk en welzijn**
- Uitvoering **onderwijs**
- Uitvoering **sport**
- Uitvoering **kunst, cultuur en erfgoed**
- Uitvoering **overige sociale thema's**

Fysieke thema's



- Beleid
- Uitvoering **beheer openbare ruimte**
- Uitvoering **vastgoed**
- Uitvoering **afval**
- Uitvoering **ruimtelijke ontwikkeling en grondzaken**
- Uitvoering **milieu en Wabo**
- Uitvoering **parkeren**
- Uitvoering **BAG, BGT en landmetingen**
- Uitvoering **overige fysieke thema's**

Algemene thema's



- Beleid en uitvoering **openbare orde en veiligheid**
- Beleid en uitvoering **economie, recreatie en toerisme**
- Beleid en uitvoering **KCC**
- Beleid en uitvoering **burgerzaken**
- Beleid en uitvoering **belastingen en WOZ**
- Beleid en uitvoering **overige algemene thema's**

* Al deze thema's zijn verder opgedeeld in onderliggende taken

Uitkomsten op organisatieniveau

Totale apparaatskosten vergeleken
Uitsplitsing naar type kosten
Uitsplitsing naar hoofdthema's



Totale apparaatskosten vergeleken

Uw loon-, inhuur- en overige relevante kosten minus correcties

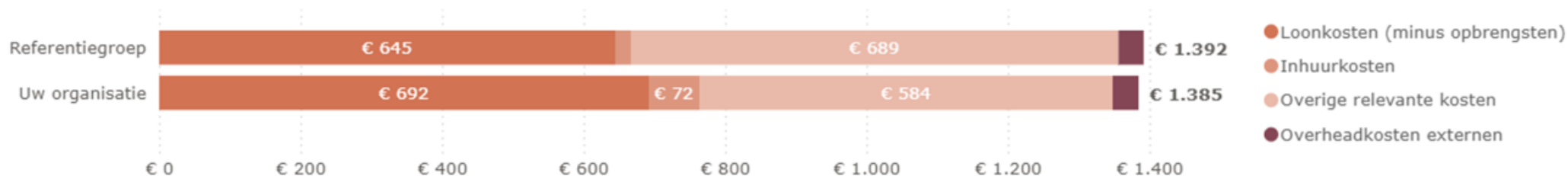
Uw gemeente heeft in totaal € 28,3 miljoen aan vergeleken apparaatskosten. Deze kosten zijn 1% lager dan het gemiddelde in de referentiegroep. In euro's betreft het verschil met het gemiddelde € 0,1 miljoen.

Deze kosten zijn afgezet tegen het aantal inwoners van de gemeente en niet gecorrigeerd voor alle andere kenmerken en indicatoren die invloed kunnen hebben op de hoogte van de kosten.

BENCHMARK FORMATIE EN KOSTEN GEMEENTE RHENEN 2026

Uitsplitsing naar type kosten

Apparaatskosten per inwoner



In de benchmark zijn drie typen kosten in kaart gebracht:

- Uw **loonkosten** zijn 7% hoger dan gemiddeld (+€ 1,0 miljoen).
 - Uw gemeente heeft 13% meer **formatie** dan gemiddeld (+17,6 fte).
 - Uw gemiddelde loonkosten per fte zijn 5% lager dan gemiddeld.
- Uw bovenformatieve structurele **inhuurkosten** zijn 226% hoger dan gemiddeld (+€ 1,0 miljoen).
 - Uw inhuurkosten betreffen o.a. het centrale inhuurbudget wat structureel is begroot. Het inhuurbudget is in de benchmark verdeelt over het fysiek domein (65%), de bedrijfsvoering (25%) en het sociaal domein (15%).
- Uw **overige relevante kosten** (incl. overheadkosten externen) zijn 15% lager dan gemiddeld (-€ 2,1 miljoen).

Uitsplitsing naar hoofdthema's

Apparaatskosten per inwoner



In de benchmark brengen we vier hoofdthema's in kaart:

- **Bedrijfsvoeringsthema's** zijn 5% lager dan gemiddeld per inwoner (-€ 0,4 miljoen) → Het aantal formatieplaatsen is de belangrijkste werklastindicator voor de bedrijfsvoering, indien we daar rekening mee houden, dan zijn deze kosten 7% lager dan gemiddeld (-€ 0,6 miljoen). Op de onderliggende taken zien we hogere en lagere kosten die wij grotendeels kunnen verklaren.
- **Fysieke thema's** zijn 12% lager dan gemiddeld (-€ 1,5 miljoen) → Op basis van de werklastindicatoren kunnen we de lagere kosten voor twee derde verklaren.
- **Sociale thema's** zijn 33% hoger dan gemiddeld (+€ 1,7 miljoen) → Op basis van de werklastindicatoren kunnen we de hogere kosten voor de helft verklaren.
- **Algemene thema's** zijn 5% hoger dan gemiddeld (+€ 0,1 miljoen) → Op de onderliggende taken zien we hogere en lagere kosten die wij niet geheel kunnen verklaren.
 - Onder algemene thema's verstaan wij: openbare orde en veiligheid, economie en toerisme, belastingen, KCC en burgerzaken.

Uitkomsten per hoofdthema

Uitkomsten bedrijfsvoeringsthema's

Uitkomsten fysieke thema's

Uitkomsten sociale thema's

Uitkomsten algemene thema's



Overzicht bedrijfsvoeringsthema's*

Uitsplitsing naar thema's, rekening houdend met het aantal fte

Thema	Uw organisatie ▲	Afwijking %	Afwijking absoluut
⊖ Bedrijfsvoeringsthema's	€ 8.592.995	-7% ↓	-€ 648.892
⊞ B1 Directie en management	€ 720.508	-45% ↓	-€ 600.127
⊞ B10 Informatiebeheer / div (interne dienstverlening)	€ 252.660	-30% ↓	-€ 107.869
⊞ B8 Communicatie	€ 256.880	-28% ↓	-€ 99.013
⊞ B9 Facilitaire zaken (incl. huisvestingskosten gemeentekantoor)	€ 1.076.230	-14% ↓	-€ 178.836
⊞ B6 Informatisering en automatisering	€ 2.889.111	-7% ↓	-€ 208.159
⊞ B13 Overige bedrijfsvoeringswerkzaamheden	€ 0		€ 0
⊞ B4 Personeelszaken	€ 563.646	+11% ↑	+€ 53.939
⊞ B5 Financiën en control	€ 1.163.810	+15% ↑	+€ 155.958
⊞ B2 Ambtelijk secretariaat	€ 183.961	+20% ↑	+€ 30.118
⊞ B3 Algemeen advies en ondersteuning	€ 508.404	+22% ↑	+€ 90.086
⊞ B7 Juridische zaken	€ 515.043	+23% ↑	+€ 95.177
⊞ B11 Bestuurszaken en bestuursondersteuning	€ 462.743	+35% ↑	+€ 119.835

Blauw gekleurde thema's zijn vanuit de benchmark niet of deels te verklaren aan de hand van de werklastindicatoren

*De detailuitkomsten van de bedrijfsvoeringsthema's vindt u terug in bijlage 3.

Overzicht fysieke thema's*

Uitsplitsing naar thema's, rekening houdend met het inwoneraantal

Thema	Uw organisatie [▲]	Afwijking %	Afwijking absoluut
⊖ Fysieke thema's	€ 10.837.708	-12% ↓	-€ 1.474.467
⊖ F8 Uitvoering BAG, BGT en landmetingen	€ 45.743	-70% ↓	-€ 107.639
⊖ F2 Uitvoering beheer openbare ruimte	€ 4.717.362	-26% ↓	-€ 1.661.041
⊖ F6 Uitvoering VTH omgevingswet en milieuonderzoek	€ 1.266.949	-16% ↓	-€ 234.338
⊖ F9 Uitvoering overige fysieke thema's	€ 405.119	-11% ↓	-€ 50.778
⊖ F4 Uitvoering afval	€ 2.166.686	-6% ↓	-€ 129.839
⊖ F1 Beleid, advies en contractmanagement	€ 1.350.285	+18% ↑	+€ 205.737
⊖ F3 Uitvoering vastgoed	€ 218.021	+58% ↑	+€ 79.993
⊖ F5 Uitvoering ruimtelijke ordening en grondzaken	€ 360.051	+99% ↑	+€ 178.995
⊖ F7 Uitvoering parkeren	€ 307.493	+388% ↑	+€ 244.443

Blauw gekleurde thema's zijn vanuit de benchmark niet of deels te verklaren aan de hand van de werklastindicatoren

*De detailuitkomsten van de fysieke thema's vindt u terug in bijlage 3.

Overzicht sociale thema's*

Uitsplitsing naar thema's, rekening houdend met het inwoneraantal

Thema	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
▣ Sociale thema's	€ 6.728.464	+33% ↑	+€ 1.663.176
▣ S8 Uitvoering sport	€ 1.394.511	+60% ↑	+€ 524.899
▣ S5 Uitvoering jeugdzorg	€ 1.178.386	+44% ↑	+€ 361.706
▣ S2 Uitvoering werk, inkomen en schuldhulp	€ 1.909.109	+30% ↑	+€ 440.287
▣ S1 Beleid sociale thema's	€ 1.074.784	+30% ↑	+€ 246.339
▣ S3 Uitvoering Wmo	€ 947.821	+25% ↑	+€ 187.583
▣ S7 Uitvoering onderwijs	€ 159.922	-19% ↓	-€ 37.720
▣ S10 Uitvoering overige sociale thema's	€ 63.931	-48% ↓	-€ 59.918

Blauw gekleurde thema's zijn vanuit de benchmark niet of deels te verklaren aan de hand van de werklastindicatoren

*De detailuitkomsten van de sociale thema's vindt u terug in bijlage 3.

Totaaloverzicht algemene thema's*

Uitsplitsing naar thema's, rekening houdend met het inwoneraantal

Thema	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Algemene thema's	€ 2.150.994	+5% ↑	+€ 98.699
A6 Beleid en uitvoering overige algemene thema's	€ 336.407	+29% ↑	+€ 74.948
A1 Beleid en uitvoering openbare orde en veiligheid	€ 661.075	+22% ↑	+€ 118.975
A3 Beleid en uitvoering KCC	€ 177.160	+20% ↑	+€ 29.786
A4 Beleid en uitvoering burgerzaken	€ 398.865	-2% ↓	-€ 9.288
A5 Beleid en uitvoering belastingen en WOZ	€ 437.603	-17% ↓	-€ 87.373
A2 Beleid en uitvoering economie, recreatie en toerisme	€ 139.884	-17% ↓	-€ 28.349

Blauw gekleurde thema's zijn vanuit de benchmark niet of deels te verklaren aan de hand van de werklastindicatoren

*De detailuitkomsten van de algemene thema's vindt u terug in bijlage 3.

Belangrijkste bevindingen en vervolg

Aandachtspunten

Benchmark in het grotere geheel

Vervolgstappen

Aandachtspunten

Voor de onderstaande thema's geldt dat wij de kosten op basis van de benchmark niet (geheel) kunnen verklaren

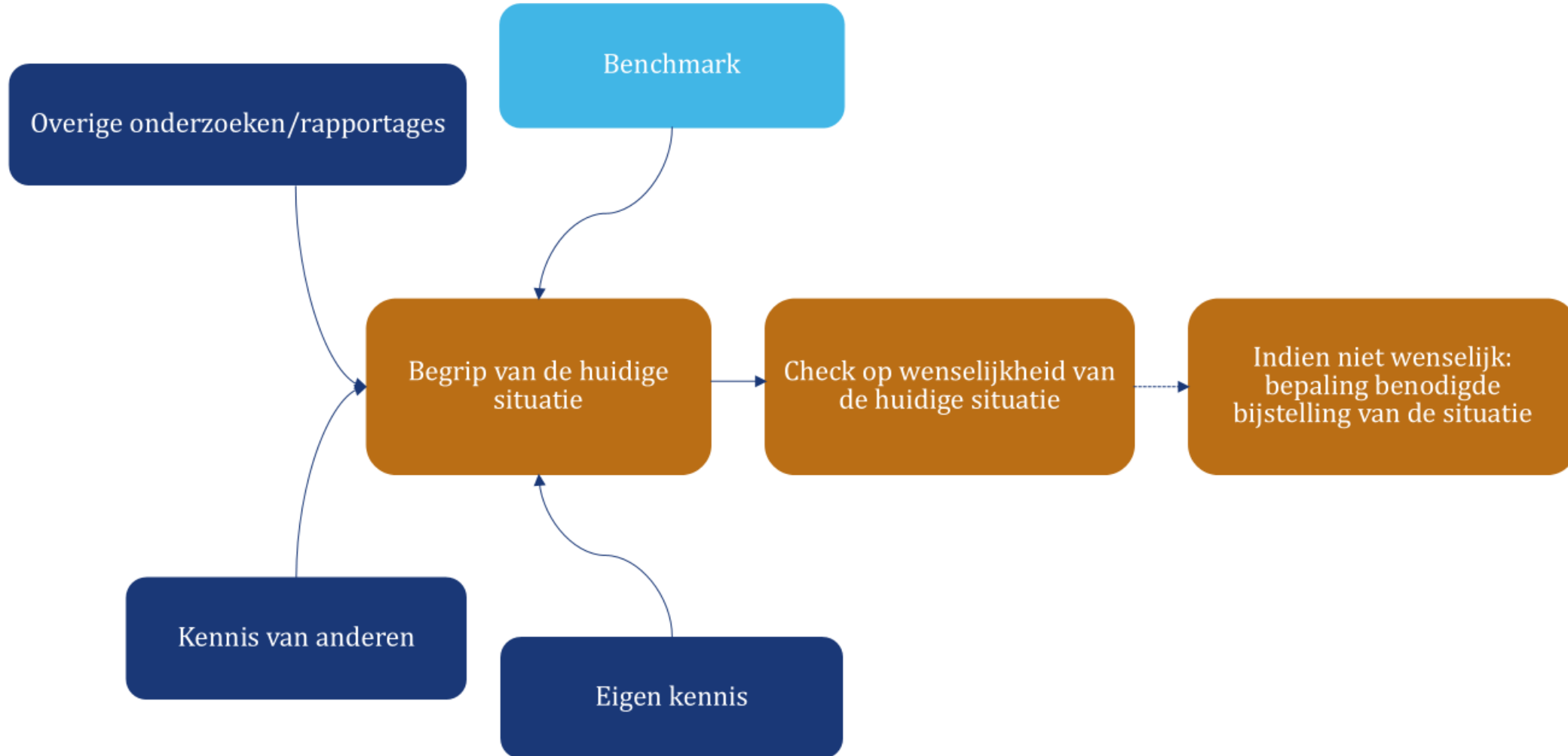
Relatief hoge kosten op:

- Uitvoering sport
- Beleid, advies en contractmanagement sociale thema's (maatschappelijk werk en welzijn)
- Uitvoering ruimtelijke ordening en grondzaken
- Algemeen advies en ondersteuning (Business Intelligence)
- Beleid en uitvoering overige algemene thema's (casus-/procesregie lokaal)

Relatief lage kosten op:

- Beheer openbare ruimte (openbaar groen)
- Uitvoering BAG, BGT en landmetingen
- Informatiebeheer / DIV
- Communicatie
- Beleid en uitvoering belastingen en WOZ

Benchmark in het groter geheel



De drie vragen om te stellen bij een goede interpretatie





Berenschot

Berenschot

www.berenschot.nl

linkedin.com/berenschot

Resterende vragen?

Afronding en vervolg

- Technische vragen kunnen tot **vrijdag 24 april 09:00** schriftelijk worden ingediend via de **bijgesloten link** in de e-mail van de griffie waarin de rapportage is aangeboden.
- Beantwoording zal uiterlijk **vrijdag 1 mei 09:00** plaatsvinden.