

Uitkomsten benchmark formatie en kosten

Gemeenten Amstelveen & Aalsmeer

Leon Priem, Noa Agami & Jorine Rabijs

15 OKTOBER 2025

Opbouw benchmarksamenvatting

1. Onderzoek en methodiek
2. Hoofduitkomsten
3. Uitkomsten op organisatieniveau
4. Uitkomsten bedrijfsvoeringsthema's
5. Uitkomsten fysieke thema's
6. Uitkomsten sociale thema's
7. Uitkomsten algemene thema's
8. Uitkomsten dwarsdoorsnedes
9. Belangrijkste bevindingen en vervolg

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 organisaties zich tot die van andere, vergelijkbare gemeenten?

- Op basis van een peildatum (begroting 2025 en vastgestelde formatie per 1-1-2025)

Doel:

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

Resultaat:

- Objectieve vergelijkingsformatie, 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/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**

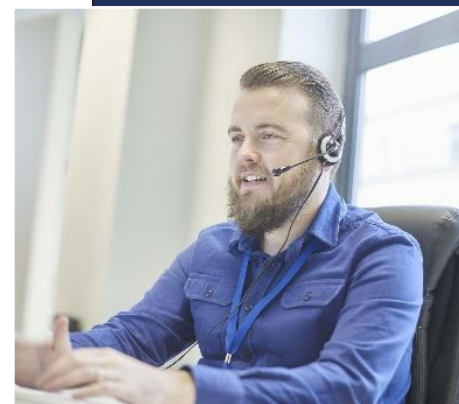
Fysieke thema's



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

BENCHMARK FORMATIE EN KOSTEN GEMEENTEN AMSTELVEEN & AALSMEER 2025

Uw referentiegroep bedrijfsvoering

Bij het samenstellen van de referentiegroep kijken we naar een combinatie van indicatoren, waaronder specifiek voor bedrijfsvoering ook de formatieomvang per 1.000 inwoners. De volgende referentiegroep is gebruikt voor het benchmarkonderzoek.

Naam gemeente	Inwoners	Sociale structuur	Centrumfunctie	Stedelijkheid	Mate van uitbesteding	Fte per 1.000 inwoners
Amstelveen-Aalsmeer	129.094	Goed	Weinig/Redelijk	Weinig stedelijk/Zeer sterk stedelijk	Laag	9,4
Alphen aan den Rijn	112.580	Goed	Redelijk	Sterk stedelijk	Gemiddeld	7,6
Apeldoorn	168.280	Redelijk	Sterk	Sterk stedelijk	Redelijk laag	8,3
BAR-organisatie	122.367	Redelijk/Goed (2)	Redelijk (2)/Zonder	Sterk stedelijk	Redelijk laag	8,1
Breda	184.126	Matig	Sterk	Sterk stedelijk	Laag	9,8
Delft	109.486	Matig	Redelijk	Zeer sterk stedelijk	Redelijk laag	8,5
Dordrecht GR	119.640	Matig	Sterk	Zeer sterk stedelijk	Laag	10,6
Werkorganisatie De BUCH	102.168	Goed	Weinig	Matig stedelijk	Gemiddeld	7,1
Haarlem	179.964	Matig	Sterk	Zeer sterk stedelijk	Gemiddeld	7,3
Helmond	95.940	Matig	Sterk	Sterk stedelijk	Redelijk laag	8,6

Uw referentiegroep primair proces

Bij het samenstellen van de referentiegroep voor het primair proces kijken we naar een combinatie van indicatoren waaronder het aantal inwoners, de sociale structuur, centrumfunctie en stedelijkheid van de gemeente. De volgende referentiegroep is gebruikt voor het benchmarkonderzoek.

Naam gemeente	Inwoners	Sociale structuur	Centrumfunctie	Stedelijkheid	Mate van uitbesteding
Amstelveen- Aalsmeer	129.094	Goed	Weinig/Redelijk	Weinig stedelijk/Zeer sterk stedelijk	Laag
Alphen aan den Rijn	112.580	Goed	Redelijk	Sterk stedelijk	Gemiddeld
Apeldoorn	168.280	Redelijk	Sterk	Sterk stedelijk	Redelijk laag
BAR-organisatie	122.367	Redelijk/Goed (2)	Redelijk (2)/ Zonder	Sterk stedelijk	Redelijk laag
Delft	109.486	Matig	Redelijk	Zeer sterk stedelijk	Redelijk laag
GR Werkorganisatie De BUCH	102.168	Goed	Weinig	Matig stedelijk	Gemiddeld
Helmond	95.940	Matig	Sterk	Sterk stedelijk	Redelijk laag
Hoeksche Waard	90.000	Goed	Zonder	Weinig stedelijk	Redelijk hoog

Uitkomsten op organisatieniveau

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

Amstelveen & Aalsmeer

Twee gemeenten met bijzondere kenmerken

Bedrijfsvoeringsthema's:

- Minder parttimers dan gemiddeld
- Hoger percentage volledig digitaal ontvangen en afgehandelde facturen
- Meer binnengekomen facturen
- Minder ICT meldingen, applicaties en officeaccounts
- Meer gemeentelijke kantoorpanden met werkplekken
- Meer Europese en onderhandse aanbestedingen

Algemene thema's:

- Minder aangevraagde APV-, drank-, horeca- en evenementenvergunningen
- Minder aanslagbiljetten en -regels
- Meer bedrijfsvestigingen
- Meer verstrekte identiteitsbewijzen
- Meer burgers aan de balie

Fysieke thema's:

- Minder oppervlakte land
- Minder kilometers weg
- Minder lopende faciliterende projecten
- Gemiddeld aantal hectare groen
- Gemiddeld aantal lopende grondexploitaties
- Minder kilometer riool, maar meer pompen/gemalen
- Hogere omgevingsadressen- en bevolkingsdichtheid
- Meer meldingen openbare ruimte

Sociale thema's:

- Minder bijstandsontvangers
- Minder Wmo-cliënten
- Gemiddeld aantal jeugdcliënten
- Minder binnen- en buitensportaccommodaties
- Meer leerlingen op het voortgezet onderwijs

Totale apparaatskosten vergeleken

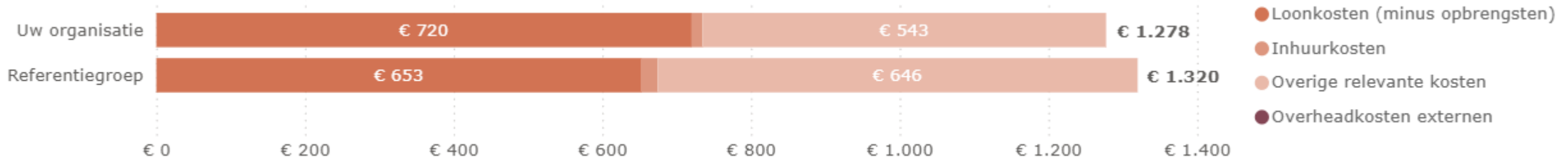
Uw loon-, inhuur- en overige relevante kosten minus correcties

Uw gemeente heeft in totaal € 164,9 miljoen aan apparaatskosten. Deze kosten zijn 3% lager dan het gemiddelde in de referentiegroep. In euro's betreft het verschil met het gemiddelde € 5,5 miljoen.

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

Uitsplitsing naar type kosten

Apparaatskosten per inwoner



De totale vergeleken apparaatskosten zijn opgebouwd uit drie verschillende typen kosten, te weten de loon-, inhuur-, en overige relevante kosten. Deze kostensoorten vormen derhalve communicerende vaten; hogere loonkosten gaan veelal gepaard met lagere overige relevante kosten en vice versa.

Uw kosten zijn voor twee van de drie typen kosten lager dan gemiddeld:

- Loonkosten zijn 10% hoger dan gemiddeld (+€ 8,7 miljoen).
 - Uw gemeente heeft 8% meer formatie dan gemiddeld (+67,7 fte).
 - Uw formatie heeft 1% hogere begrote loonkosten per fte dan gemiddeld.
- Uw bovenformatieve structurele inhuurkosten zijn 32% lager dan gemiddeld (-€ 0,9 miljoen).
- Overige relevante kosten zijn 16% lager dan gemiddeld (-€ 13,3 miljoen).
 - Bij de overige relevante kosten nemen wij o.a. materiële kosten, uitbestedingskosten, ICT-kosten en huisvestingskosten mee.

Uitsplitsing naar hoofdthema's

Voor het primair proces zijn uw totale apparaatskosten per inwoner 5% lager dan gemiddeld (-€ 6,7 miljoen).

Uw apparaatskosten per inwoner zijn voor twee hoofdthema's lager dan gemiddeld:

- **Fysieke thema's** zijn 4% lager dan gemiddeld (-€ 3,1 miljoen).
- **Sociale thema's** zijn 20% lager dan gemiddeld (-€ 7,2 miljoen).
- **Algemene thema's** zijn 28% hoger dan gemiddeld (+€ 3,6 miljoen).

Voor de kosten voor de bedrijfsvoeringsthema's geldt dat het zuiverder is om deze af te zetten tegen de formatieomvang i.p.v. het inwonertal:

- **Bedrijfsvoeringsthema's** zijn 8% lager dan gemiddeld (-€ 4,3 miljoen).
 - Per inwoner zijn de kosten voor de bedrijfsvoeringsthema's 2% hoger dan gemiddeld (+€ 1,2 miljoen).

Uitkomsten bedrijfsvoeringthema's

Totale apparaatskosten vergeleken
Uitsplitsing naar thema's

Bedrijfsvoeringsthema's (1/4)

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

Uw gemeente heeft in totaal € 50,0 miljoen aan apparaatskosten voor de bedrijfsvoeringsthema's. Deze kosten zijn 2% hoger per inwoner (+€ 1,2 miljoen). Indien we uw kosten afzetten tegen de totale formatie, dan zijn deze 8% lager dan gemiddeld (-€ 4,3 miljoen). Wij zien een vergelijking afgezet tegenover de formatie als de meest zuivere vergelijking.*

De onderstaande bedrijfsvoeringsthema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Facilitaire zaken en huisvesting (-€ 1,6 miljoen, -19%)**
 - Uw huisvestingskosten zijn lager dan gemiddeld (-€ 1,2 miljoen, -17%).
 - U zet minder formatie in dan gemiddeld (-7,6 fte, -39%). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de lagere inzet voor repro, post, logistiek en bodes (-6,1 fte).
 - Het aantal m2 vloeroppervlakte van uw gemeentekantoor is hoger dan gemiddeld per fte (+14%).
 - U heeft meer gemeentelijke kantoorpanden (met werkplekken voor ambtenaren) dan gemiddeld (8 t.o.v. 4,1).
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren.

* Deze kosten zijn alleen gecorrigeerd voor de vastgestelde formatie uitgedrukt in fte's van de gemeente en niet voor alle andere kenmerken en indicatoren die invloed kunnen hebben op de hoogte van de kosten

Bedrijfsvoeringsthema's (2/4)

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

De onderstaande bedrijfsvoeringsthema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Bestuurszaken en bestuursondersteuning (-€ 1,4 miljoen, -45%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-12,7 fte, -44%). U heeft de taken omtrent bestuursadvies niet bij specifieke bestuursadviseurs belegd, waar veel gemeenten in de referentiegroep dat wel hebben.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren.
- **Financiën en control (-€ 1,3 miljoen, -20%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-13,0 fte, -21%). Dit komt voornamelijk door een lagere inzet op beleid, control en financieel advies (-8,6 fte, -28%) en financiële administratie (-2,4 fte, -11%).
 - Het aantal binnengekomen facturen is hoger dan gemiddeld (+55%), waarvan een groter deel volledig digitaal wordt ontvangen en afgehandeld (+18%).
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw lagere kosten niet verklaren.
- **Juridische zaken (-€ 0,3 miljoen, -19%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-2,2 fte, -16%).
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw lagere kosten niet verklaren.

Bedrijfsvoeringsthema's (3/4)

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

De onderstaande bedrijfsvoeringsthema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Informatiebeheer/DIV (-€ 0,2 miljoen, -21%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-3,2 fte, -23%).
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw lagere kosten niet verklaren.
- **Ambtelijk secretariaat (-€ 0,2 miljoen, -17%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-4,3 fte, -24%). De invulling van de rol van managementassistent verschil per afdeling en team; sommigen voeren enkel secretariële taken uit, terwijl anderen ook administratief-inhoudelijk werk uitvoeren.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren.

Bedrijfsvoeringsthema's (4/4)

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

De onderstaande bedrijfsvoeringsthema's vallen op vanwege de hogere kosten:

- **Directie en management (+€ 1,8 miljoen, +21%)**
 - Uw formatie is hoger dan gemiddeld (+11,9 fte, +19%). Dit zit hem met name op de tweede en derde managementlaag (+12,0 fte, +21%).
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw hogere kosten niet verklaren.
- **Communicatie (+€ 0,5 miljoen, +22%)**
 - Uw formatie is hoger dan gemiddeld (+4,2 fte, +19%).
 - U zet 7,1 fte in op projectcommunicatie. Deze taak is minder goed vergelijkbaar omdat we zien dat gemeenten de financiering van deze taak wisselend invullen.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw hogere kosten niet verklaren.

Overzicht bedrijfsvoeringsthema's

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

Thema	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Bedrijfsvoeringsthema's	€ 50.017.767	-8% ↓	-€ 4.275.460
B1 Directie en management	€ 10.287.397	21% ↑	€ 1.792.568
B7 Communicatie	€ 2.731.885	22% ↑	€ 489.042
B12 Inkoop	€ 1.137.556	13% ↑	€ 131.178
B4 HRM en organisatieadvies	€ 3.503.575	-3% ↓	-€ 126.457
B2 Ambtelijk secretariaat (incl. OR, exclusief directie)	€ 1.121.899	-17% ↓	-€ 232.529
B9 Informatiebeheer/DIV (interne dienstverlening)	€ 895.466	-21% ↓	-€ 238.258
B3 Juridische zaken	€ 1.166.763	-19% ↓	-€ 267.407
B5 Financiën en control	€ 4.972.333	-20% ↓	-€ 1.254.123
B10 Bestuurszaken en bestuursondersteuning	€ 1.678.828	-45% ↓	-€ 1.394.026
B6 Informatisering en automatisering (incl. materiële ICT-kosten)	€ 15.652.631	-9% ↓	-€ 1.535.305
B8 Facilitaire zaken en huisvesting	€ 6.869.435	-19% ↓	-€ 1.640.144

Overzicht bedrijfsvoeringsthema's

Uitsplitsing naar type kosten, rekening houdend met het aantal fte

Type kosten	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Loonkosten (minus opbrengsten)	€ 34.611.924	-3% ↓	-€ 1.114.920
Inhuurkosten	€ 0	-100% ↓	-€ 672.787
Overige relevante kosten *	€ 15.405.843	-14% ↓	-€ 2.487.753
Overheadkosten externen	€ 0		€ 0

* Onder de overige relevante kosten bij de bedrijfsvoering valt bijvoorbeeld te denken aan materiële en uitbestedingskosten met betrekking tot ICT en de ambtelijke huisvesting.

Uitkomsten fysieke thema's

Totale apparaatskosten vergeleken

Uitsplitsing naar thema's en type kosten

Fysieke thema's (1/2)

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

Uw gemeente heeft in totaal € 70,3 miljoen aan vergeleken apparaatskosten voor de fysieke thema's. Deze kosten zijn 4% lager per inwoner dan het gemiddelde van de referentiegroep. In euro's betreft het verschil met het gemiddelde € 3,1 miljoen.*

De onderstaande fysieke thema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Uitvoering afval (-€ 1,5 miljoen, -11%)**
 - Uw overige relevante kosten zijn lager dan gemiddeld (-€ 3,3 miljoen, -26%).
 - De frequentie van de inzameling van groenafval, papier, plastic is lager dan gemiddeld.
 - Het aantal uren dat de milieustraat open is geopend, is lager dan gemiddeld.
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw lagere kosten verklaren.
- **Beleid en uitvoering ruimtelijke ordening en volkshuisvesting (-€ 1,2 miljoen, -20%)**
 - U zet minder formatie in dan gemiddeld (-10,2 fte, -18%). Dit geldt met name voor de formatieve inzet op uitvoering grondzaken, landmeters en geo-informatie (-11,8 fte) en beleid ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting (-3,4 fte).
 - De diverse werklastindicatoren laten een wisselend beeld zien, met enerzijds meer woningen in de GREX'en de komende 10 jaar (+50%), maar ook een kleinere omvang van de eigen grondposities in zowel aantal (-58%) als ha. (-96%) en minder faciliterende projecten (-44%).
 - Op basis van de benchmark kunnen wij uw lagere kosten niet geheel verklaren.

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

Fysieke thema's (2/2)

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

De onderstaande fysieke thema's vallen op vanwege de hogere kosten:

- **Uitvoering beheer openbare ruimte (+€ 0,2 miljoen, +1%)**
 - Uw kosten voor beheer en onderhoud **openbaar groen** zijn 45% hoger dan gemiddeld (+€ 5,1 miljoen). Uw gemeente heeft een gemiddeld aantal hectare groen te onderhouden (+0%). Op basis van de benchmark kunnen we uw hogere kosten niet verklaren.
 - Uw kosten voor het beheer en onderhoud van **riolering** zijn 28% lager dan gemiddeld (-€ 2,7 miljoen). Uw gemeente heeft 5% minder kilometers riool te onderhouden, maar wel en 49% meer pompen/gemalen. Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren. Wij zouden hogere kosten verwachten.
 - Uw kosten voor **verkeer, vervoer en wegen** zijn 11% lager dan gemiddeld (-€ 2,1 miljoen). Uw gemeente heeft 15% minder kilometers weg te onderhouden. Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten verklaren.

BENCHMARK FORMATIE EN KOSTEN GEMEENTEN AMSTELVEEN & AALSMEER 2025

Overzicht fysieke thema's

Uitsplitsing naar thema's en type kosten, rekening houdend met het inwoneraantal

Thema	Uw organisatie	Afwijking % 	Afwijking absoluut
▣ Fysieke thema's	€ 70.253.605	-4% ↓	-€ 3.129.069
F4 Uitvoering afval	€ 12.209.522	-11% ↓	-€ 1.475.531
F5 Beleid en uitvoering ruimtelijke ordening en grondzaken	€ 4.900.372	-20% ↓	-€ 1.218.570
F7 Uitvoering parkeren	€ 0	-100% ↓	-€ 543.270
F1 Beleid fysieke thema's	€ 3.854.527	-3% ↓	-€ 104.727
F3 Uitvoering vastgoed *			
F8 Uitvoering overige fysieke thema's *			
F6 Uitvoering milieu en Wabo	€ 7.601.511	0% ↑	€ 5.380
F2 Uitvoering beheer openbare ruimte	€ 41.687.673	1% ↑	€ 207.650
Type kosten	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Loonkosten (minus opbrengsten)	€ 25.731.908	6% ↑	€ 1.522.981
Inhuurkosten	€ 840.600	-32% ↓	-€ 403.008
Overige relevante kosten **	€ 43.681.097	-9% ↓	-€ 4.249.043

* Wegens een recente overstap naar een nieuwe benchmarkindeling zijn deze onderwerpen niet goed te vergelijken.

** Onder de overige relevante kosten bij de fysieke thema's valt bijvoorbeeld te denken aan materiële en uitbestedingskosten met betrekking tot beheer openbare ruimte (straatreiniging, groenvoorziening, onderhoud riolering/wegen, afvalinzameling/verwerking)

Uitkomsten sociale thema's

Totale apparaatskosten vergeleken

Uitsplitsing naar thema's en type kosten

Sociale thema's (1/2)

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

Uw gemeente heeft in totaal € 28,0 miljoen aan vergeleken apparaatskosten voor de sociale thema's. Deze kosten zijn 20% lager per inwoner dan het gemiddelde van de referentiegroep. In euro's betreft het verschil met het gemiddelde € 7,2 miljoen.*

De onderstaande sociale thema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Uitvoering werk, inkomen en schuldhulp (-€ 3,7 miljoen, -29%)**
 - Uw overige relevante kosten (-€ 3,7 miljoen, -61%) en uw inhuurkosten (-€ 0,3 miljoen, -100%) zijn lager dan gemiddeld.
 - U heeft minder bijstandsontvangers (-35%) en beschikkingen (-51%), maar wel meer cliënten schuldhulpverlening (+10%) dan gemiddeld.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten verklaren.

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

Sociale thema's (2/2)

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

De onderstaande sociale thema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Uitvoering Wmo (-€ 1,8 miljoen, -39%)***
 - Uw overige relevante kosten (-€ 1,6 miljoen, -100%) en uw inhuurkosten (-€ 0,1 miljoen, -100%) zijn lager dan gemiddeld.
 - U bent de enige gemeente uit de referentiegroep die geen uitbestedingskosten heeft op dit thema. Dit betekent dat verborgen overheadkosten deze vergelijking vertroebelen. Indien wij een overheadpercentage van 25% hanteren en de uitbestedingskosten in de referentiegroep hiermee corrigeren, dan zijn uw kosten 34% lager dan gemiddeld.
 - Het aantal Wmo-cliënten is lager dan gemiddeld (-12%).
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren. Wij zouden hier hogere kosten verwachten.

BENCHMARK FORMATIE EN KOSTEN GEMEENTEN AMSTELVEEN & AALSMEER 2025

Overzicht sociale thema's

Uitsplitsing naar thema's en type kosten, rekening houdend met het inwoneraantal

Thema	Uw organisatie	Afwijking % 	Afwijking absoluut
⊖ Sociale thema's	€ 28.035.833	-20% ↓	-€ 7.167.831
S2 Uitvoering werk, inkomen en schuldhulp	€ 9.154.478	-29% ↓	-€ 3.721.933
S3 Uitvoering Wmo	€ 2.783.448	-39% ↓	-€ 1.807.145
S8 Uitvoering sport	€ 7.758.362	-8% ↓	-€ 700.958
S1 Beleid sociale thema's	€ 3.906.969	-14% ↓	-€ 626.997
S5 Uitvoering jeugdzorg	€ 3.462.189	-8% ↓	-€ 300.451
S7 Uitvoering onderwijs	€ 970.387	-1% ↓	-€ 10.348
S10 Uitvoering overige sociale thema's*			
S4 Uitvoering beschermd wonen*			
S6 Uitvoering maatschappelijk werk en welzijn*			
S9 Uitvoering kunst, cultuur en erfgoed*			
Type kosten	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Loonkosten (minus opbrengsten)	€ 17.879.933	7% ↑	€ 1.122.981
Inhuurkosten	€ 85.900	-84% ↓	-€ 451.956
Overige relevante kosten**	€ 10.070.000	-44% ↓	-€ 7.838.856

* Wegens een recente overstap naar een nieuwe benchmarkindeling zijn deze onderwerpen niet goed te vergelijken.

** Bij de overige relevante kosten sociale thema's valt bijvoorbeeld te denken aan kosten en subsidies voor sport en inkoop voor Wmo en jeugdzorg



Uitkomsten algemene thema's

Totale apparaatskosten vergeleken
Uitsplitsing naar thema's

Algemene thema's (1/2)

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

Onder algemene thema's verstaan wij: openbare orde en veiligheid, economie en toerisme, belastingen, kcc en burgerzaken.

Uw gemeente heeft in totaal € 16,6 miljoen aan apparaatskosten voor de algemene thema's. Deze kosten zijn 28% hoger per inwoner dan het gemiddelde van de referentiegroep. In euro's betreft het verschil met het gemiddelde € 3,6 miljoen.*

De onderstaande algemene thema's vallen op vanwege de hogere kosten:

- **Beleid en uitvoering openbare orde en veiligheid en casus- en procesregie (+€ 2,3 miljoen, +42%)****
 - De kosten voor openbare orde en veiligheid zijn gemiddeld (-€ 0,3 miljoen, -6%).
 - Voor casus- en procesregie zien we dat de kosten ca. € 1,7 miljoen hoger zijn dan gemiddeld. Dit heeft voornamelijk te maken met een andere inrichtingskeuze; niet alle gemeenten hebben functies omtrent casus- en procesregie.

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

** Het is aannemelijk dat een hogere inzet op casus- en procesregie een zeker kostenverlagend effect heeft op diverse thema's binnen het sociaal domein (uitvoering Wmo, jeugd en maatschappelijk werk en welzijn) en vice versa.

Algemene thema's (2/2)

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

De onderstaande algemene thema's vallen op vanwege de hogere kosten:

- **Beleid en uitvoering burgerzaken, BAG en BRP (+€ 1,1 miljoen, +36%)**
 - Uw formatie is hoger dan gemiddeld (+12,1 fte, +33%). Dit zit hem met name op de uitvoerende werkzaamheden (+13,6 fte, +39%).
 - Het aantal verstrekte identiteitsbewijzen (+60%) en het aantal burgers aan de balies van burgerzaken (+39%) en het aantal locaties met gelijktijdige bemensing van de balies van burgerzaken (+25%) zijn hoger dan gemiddeld.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw hogere kosten verklaren.

De onderstaande algemene thema's vallen op vanwege de lagere kosten:

- **Beleid en uitvoering economie, recreatie en toerisme (-€ 0,3 miljoen, -24%)**
 - Uw formatie is lager dan gemiddeld (-2,8 fte, -27%). Dit zit hem met name op beleid (-2,8 fte, -57%).
 - Het aantal bedrijfsvestigingen (+40%) en vestigingen voor recreatie en toerisme (+54) zijn hoger dan gemiddeld.
 - Op basis van de benchmark kunnen we uw lagere kosten niet verklaren.

BENCHMARK FORMATIE EN KOSTEN GEMEENTEN AMSTELVEEN & AALSMEER 2025

Totaaloverzicht algemene thema's

Uitsplitsing naar thema's en type kosten

Thema	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Algemene thema's	€ 16.614.678	28% ↑	€ 3.623.581
A1 Beleid en uitvoering openbare orde en veiligheid	€ 7.652.172	42% ↑	€ 2.253.086
A3 Beleid en uitvoering burgerzaken, BAG en BRP	€ 4.178.611	36% ↑	€ 1.109.126
A4 Beleid en uitvoering belastingen en WOZ	€ 2.664.601	19% ↑	€ 419.299
A5 Beleid en uitvoering KCC	€ 1.214.152	12% ↑	€ 134.224
A6 Beleid en uitvoering overige algemene thema's *	€ 0		€ 0
A2 Beleid en uitvoering economie, recreatie en toerisme	€ 905.142	-24% ↓	-€ 292.154
Type kosten	Uw organisatie	Afwijking %	Afwijking absoluut
Loonkosten (minus opbrengsten)	€ 14.745.763	35%	€ 3.857.315
Inhuurkosten	€ 964.315	110%	€ 504.549
Overige relevante kosten **	€ 904.600	-45%	-€ 738.283

* Wegens een recente overstap naar een nieuwe benchmarkindeling is dit onderwerp niet goed te vergelijken.

** Bij de overige relevante kosten nemen wij o.a. tractiekosten voor de BOA's mee.

Overige bevindingen

Functionele loonschaalverdeling
Overige bevindingen

Dwarsdoorsnede beleidsformatie

Onder beleidsformatie verstaan we in de benchmark zowel beleid, beleidsvorming, alsook advies (bijvoorbeeld aan het college) en regie/accounthouderschap over externe partijen. Uw gemeente heeft een beleidsformatie in het primaire proces van 93,7 fte. In totaal is uw beleidsformatie 15,9 fte lager dan gemiddeld.* Dit varieert echter per thema.

- **Fysieke thema's: -6,2 fte**

- Dit komt met name door een lagere beleidsinzet op verkeer, groen, water en riolering (-8,1 fte) en ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting (-3,4 fte). We zien echter meer inzet op voornamelijk beleid milieu, duurzaamheid en Wabo (+3,4 fte) en strategisch beleid en advies fysieke thema's overstijgend (3,2 fte).

- **Sociale thema's: -7,0 fte**

- Dit komt voornamelijk door een lagere beleidsinzet voor Wmo, maatschappelijk werk, opvang en welzijn (-4,5 fte) en werk, inkomen en schuldhulp (-2,5 fte). NB Wel is het zo dat op deze twee thema's ook een lagere werklust t.a.v. de uitvoering waarneembaar is (minder bijstandsontvangers en Wmo-cliënten). We zien wel een hogere inzet op met name strategisch beleid en advies sociale thema's overstijgend (+1,6 fte).

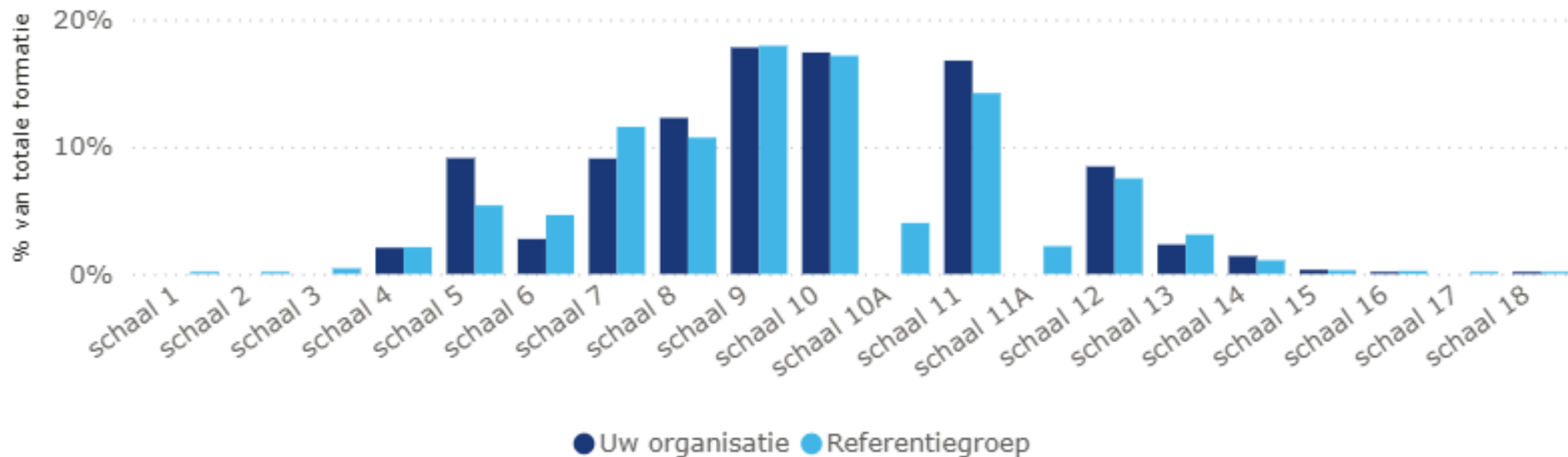
- **Algemene thema's: -2,7 fte**

- Dit komt met name door een lagere beleidsinzet op economie, recreatie en toerisme (-2,8 fte) en burgerzaken, BAG en BRP (-1,5 fte).

* Let op: Hierbij is er zuiver vergeleken op de structureel begrote formatie. Incidentele beleidsformatie en/of beleidsformatie die wordt gefinancierd vanuit tijdelijke financiële middelen wordt in deze vergelijking niet meegenomen.

Functionele loonschaalverdeling

Onderstaande grafiek toont de schaalverdeling van uw gemeente als percentage van de totale formatie t.o.v. de referentiegroep



Overige bevindingen

- Uw totaal begrote budget voor persoonlijke ontwikkeling per medewerker is 27,1% hoger dan gemiddeld.
- De gerealiseerde inhuurkosten per fte zijn 5,6% lager dan gemiddeld.
- Het ziekteverzuim is 5,8% lager dan gemiddeld.
- De meldingsfrequentie is 3,8% hoger dan gemiddeld.
- De gemiddelde parttimefactor van uw personeel is 3,6% hoger dan gemiddeld.

Belangrijkste bevindingen en vervolg

Samenvatting bevindingen

Aandachtspunten

Benchmark in het groter geheel

Vervolgstappen

Samenvatting bevindingen

Uw apparaatskosten zijn voor drie van de vier hoofdthema's lager dan gemiddeld:

- **Bedrijfsvoeringsthema's** zijn 8% lager dan gemiddeld (-€ 4,3 miljoen).
- **Fysieke thema's** zijn 4% lager dan gemiddeld (-€ 3,1 miljoen).
- **Sociale thema's** zijn 20% lager dan gemiddeld (-€ 7,2 miljoen).
- **Algemene thema's** zijn 28% hoger dan gemiddeld (+€ 3,6 miljoen).

Aandachtspunten

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

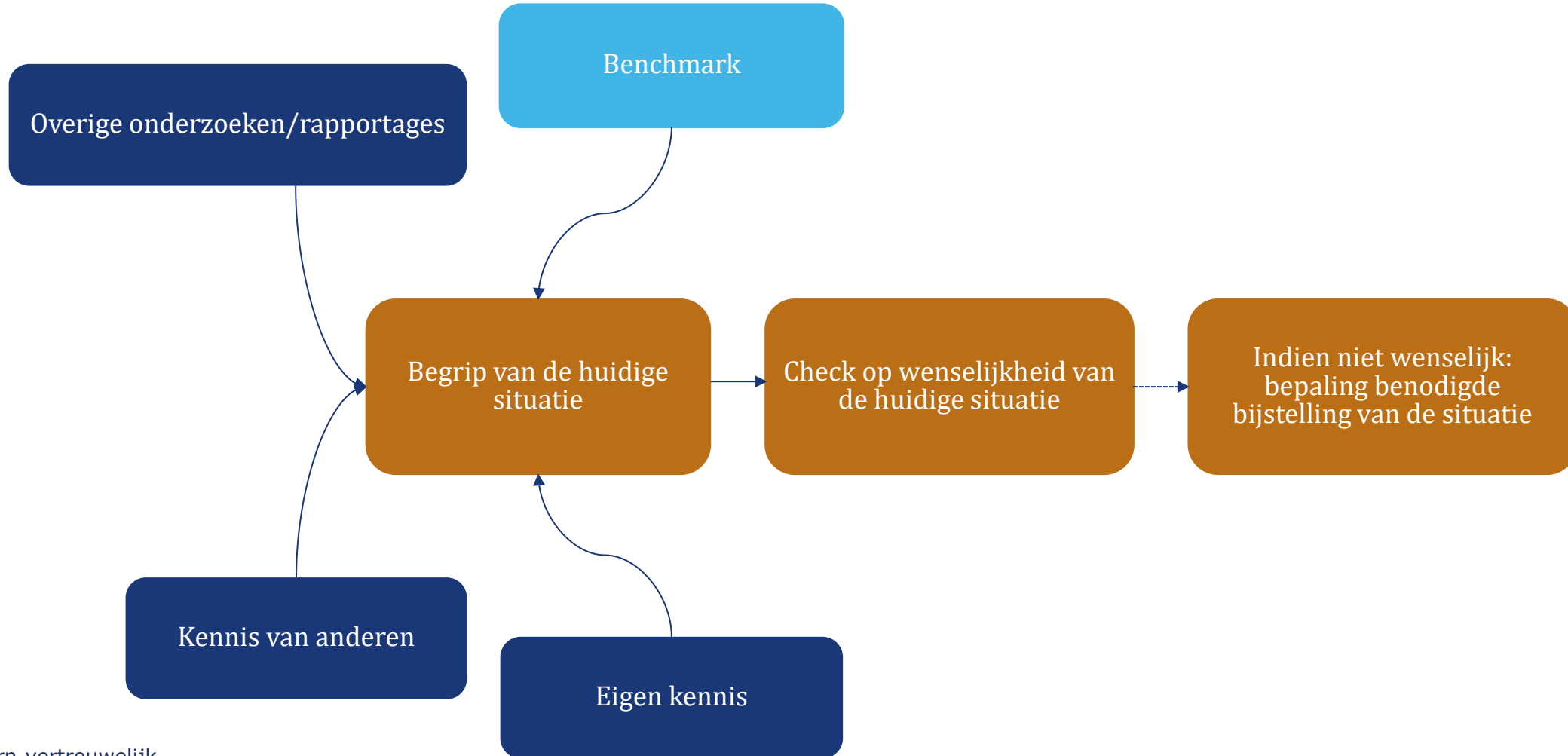
Relatief hoge kosten op:

- Uitvoering beheer openbare ruimte: openbaar groen (meer onderhouds- en uitbestedingskosten)
- Directie en management (meer formatie)
- Casus- en procesregie (meer formatie)
- Communicatie (meer formatie)

Relatief lage kosten op:

- Uitvoering beheer openbare ruimte: riolering (minder onderhouds- en uitbestedingskosten)
- Uitvoering Wmo (minder uitbestedingskosten)
- Facilitaire zaken en huisvesting (minder huisvestingskosten)
- Bestuurszaken en bestuursondersteuning (minder formatie)
- Financiën en control (minder formatie)
- Juridische zaken (minder formatie)
- Beleid en uitvoering economie, recreatie en toerisme (minder formatie)
- Informatiebeheer/DIV (minder formatie)
- Ambtelijk secretariaat (minder formatie)

Benchmark in het groter geheel



De drie vragen om te stellen bij een goede interpretatie



Graag doorpakken, maar hoe?

- 1. Bepalen plan van aanpak** – “Begin with the end in mind”. Het is belangrijk dat het helder is voor de organisatie wat voor vervolg het onderzoek krijgt en welke stappen de organisatie hierbij in gedachten heeft.
- 2. Opstellen shortlist aandachtspunten** – Op basis van eigen kennis en de context waarin de organisatie opereert moet bepaald worden welke thema’s goed verklaarbaar zijn en welke thema’s aandachtspunten zijn die verder onderzocht moeten worden. Hierbij kan het zo zijn dat een aantal van de door Berenschot gegeven aandachtspunten door de organisatie (op kwalitatieve wijze) goed verklaard kunnen worden, en men mogelijk juist een aantal andere thema’s verder wenst te onderzoeken.
- 3. Informeren van de stakeholders** – Er zijn veel medewerkers betrokken geweest bij het onderzoek, zij zijn vermoedelijk benieuwd naar de uitkomsten. Het is belangrijk om hen tijdig te informeren over de geselecteerde uitkomsten en over het vervolg dat de organisatie hieraan wenst te geven. Wacht hier niet te lang mee, want anders kunnen de resultaten een eigen leven gaan leiden.
- 4. Aandachtspunten duiden** – Om de thema’s die als aandachtspunt zijn bestempeld te begrijpen zijn een aantal routes mogelijk. Een mogelijke vervolgroute die we aanraden zou er als volgt uit kunnen zien:
 - a. Het aanwijzen van een verantwoordelijke/werkgroep per aandachtspunt
 - b. Informeren (op een dieper niveau) over benchmarkuitkomsten. Formuleer gezamenlijk vragen voor een goede duiding, zoek naar antwoorden en bespreek de bevindingen gezamenlijk.
 - c. Op basis van de nieuwe inzichten bepaalt u de gewenste koers (onveranderd voortzetten, bijstellen of verder verdiepen).



Extra ondersteuning vanuit Berenschot - Optioneel kan Berenschot u helpen bij de procesbegeleiding en uitvoering van de bovenstaande stappen en verdere duiding van de benchmarkuitkomsten.

Bijlagen

Het benchmarkproces

Het benchmarkproces

Inventarisatie

- 1. Data verzameling en toedeling aan benchmarkindeling.** Wij hebben op basis van taakhoud uw formatie en kosten gelabeld volgens onze gestandaardiseerde indeling van taken bij gemeenten. De formatie hebben we samen met de leidinggevenden en de kosten samen met de financieel adviseurs gelabeld. Uw gemeente heeft de aanlevering van de formatieve, financiële- en werklastgegevens verzorgd.
- 2. Verwerking en analyse gegevens.** Wij hebben uw gegevens verwerkt, gecheckt en geanalyseerd. We hebben vervolgens een eerste vergelijking opgesteld met een referentiegroep van gemeenten die qua kenmerken het meest op u lijken.

Validatie

- 3. Validatiegesprek.** Wij voerden een validatiegesprek met de betrokken medewerkers van uw organisatie, waarin we de voorlopige benchmarkuitkomsten hebben doorgenomen.
- 4. Verwerking en analyse aanpassingen.** Eventuele aanpassingen die uit het gesprek of vervolggesprekken naar voren kwamen hebben we verwerkt. Vervolgens hebben we een laatste check uitgevoerd, waarna de uitkomsten definitief zijn gemaakt.

Rapportage

- 5. Oplevering samenvatting, online dashboard en onderlegger.** Op basis van de getoetste gegevens hebben wij een benchmarksamenvatting opgesteld en aan u gepresenteerd. Ook hebben we al uw uitkomsten in onze online dashboard, die we voor u ter beschikking stellen, weergegeven. Als laatste hebben we een onderlegger gemaakt, waarin u precies kunt zien hoe alle formatieplaatsen en kosten gelabeld zijn.

Het team



Bahamin Khossravi
b.khossravi@berenschot.nl



Lars Bos
l.bos@berenschot.nl



Jorine Rabius
j.rabius@berenschot.nl



Roy Valks
r.valks@berenschot.nl

benchmarking@berenschot.nl
030-2916847

Berenschot B.V.
Postbus 8039
3503 RA UTRECHT



Leon Priem
l.priem@berenschot.nl



Margot Wolsink
m.wolsink@berenschot.nl



Noa Agami
n.agami@berenschot.nl



Max van den Brekel
m.vandenbrekel@berenschot.nl



Jelle Sieben
j.sieben@berenschot.nl



Berenschot

www.berenschot.nl

linkedin.com/berenschot