



***Intergemeentelijke sociale dienst  
Heerhugowaard, Alkmaar en Langedijk  
(ISD HAL)***

Concept begroting  
2015 – 2019  
GR-variant met  
inkoop bedrijfs-  
voering bij SSC

# Inhoudsopgave

1. Inleiding .....	2
Achtergrond en aanleiding.....	2
Uitgangspunten begroting.....	2
Reikwijdte van de begroting.....	3
Leeswijzer .....	3
2. Uitvoeringskosten .....	5
Meerjarenbegroting ISD HAL 2015-2019 .....	5
Nadere toelichting loonkosten .....	5
Afbouw in 4 jaar van werkelijke loonkosten naar de norm .....	5
Opbouw normformatie en loonkosten in 2019 .....	6
Bovenlokale werkzaamheden door de ISD HAL kostenneutraal verwerkt .....	6
Overige uitvoeringskosten.....	7
Automatisering.....	7
Huisvestingskosten .....	8
Organisatie- en overige kosten.....	9
Post onvoorzien.....	10
3. Frictie(opgave) voor de gemeenten en ISD HAL .....	11
Uitgangspunten rondom frictieverrekening .....	11
Fricctie aanzien van (direct) personeel bij ISD HAL .....	11
Fricctieopgave bij de latende organisatie bij inkoop bedrijfsvoering bij Shared Service Center van de deelnemende gemeenten.....	12
4. Verdeling van de uitvoeringskosten, voordelen en frictie naar de gemeenten.....	13
Voordeel uitvoering ISD HAL per gemeente (bruto effect).....	13
Saldering efficiencyvoordeel en frictie (netto effect) bij inkoop bedrijfsvoering bij Shared Service Center van de deelnemende gemeenten .....	13
Bijlagen.....	15
Nadere toelichting werkelijke loonkosten gemeenten (uitgangspunt 2015).....	16
Nadere toelichting opbouw indicatieve norm-formatie ISD HAL (ingande 2019).....	17
Af- of opbouwopgave personeel ISD HAL 2015 – 2019 .....	18
Nadere toelichting kosten en opbrengsten werkzaamheden voor buitengemeenten .....	19

# 1. Inleiding

Op verzoek van de projectgroep ISD HAL is deze begroting 2015-2018 van het samenwerkingsverband (hierna ISD HAL) opgesteld.

Doel van deze begroting is de individuele gemeenten inzicht te verschaffen in de geprognoseerde uitvoeringskosten ('de kleine geldstroom') en de verwachte frictie voor zowel de ISD als de betrokken gemeenten.

**In deze begroting wordt de variant waarbij ISD HAL haar bedrijfsvoering inkoop bij het SSC nader uitgewerkt**

In dit hoofdstuk worden achtergronden, aanleiding en reikwijdte nader toegelicht.

## Achtergrond en aanleiding

In de regio Alkmaar zijn 5 gemeenten (Alkmaar, Graft - De Rijp, Heerhugowaard, Langedijk en Schermer) voornemens een intergemeentelijke sociale diensten op te richten (hierna ISD HAL). Deze zal de volgende wettelijke taken gaan uitvoeren:

- WWB
- IOAW
- IOAZ
- BBZ
- Schulphulpverlening
- Re-integratie en participatieactiviteiten en armoedebeleid.

De afgelopen periode zijn verschillende initiatieven ondernomen ter voorbereiding op de vorming van de ISD.

## Uitgangspunten begroting

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd bij het opstellen van de begroting ten behoeve van het samenwerkingsverband HAL en zijn ontleend aan het hoofdstuk 'de financiën van het samenwerkingsverband' van de notitie ter bespreking van de stuurgroep HAL, d.d. 7 mei 2014

1. De begroting heeft betrekking op de kleine geldstroom van de organisatie .
2. De omvang van de begroting dient in het eerste jaar van de samenwerking de optelsom van de uitvoeringskosten van de deelnemende gemeenten op basis van de vastgestelde omvang per 31 december 2014 niet te boven te gaan.
3. De begroting maakt inzichtelijk te maken wat de gevolgen zijn van een efficiency resultaat van resp. 5% van de totale omvang voor 2015 oplopend tot een efficiencyresultaat van 15% voor 2018. Dit uitgangspunt wordt gerealiseerd zoals uit onderstaande tabel blijkt:

	2015	2016	2017	2018	2019
huidige uitvoeringskosten gemeenten	11.717.000	11.717.000	11.717.000	11.717.000	11.717.000
uitvoeringskosten ISD HAL	9.785.000	9.603.000	9.423.000	9.243.000	9.106.000
voordeel	1.932.000	2.114.000	2.294.000	2.474.000	2.611.000
in %	16%	18%	20%	21%	22%

4. De begroting heeft als referentiekader dat het totale huidige personeel van de samenwerkende partners zal meegaan naar de nieuwe organisatie.

5. De verhouding uitvoering -overhead in de nieuwe organisatie zal idealiter worden ingericht op de verhouding 80-20
6. De PIOFA functies en werkzaamheden worden ingekocht bij het SSC.
7. In de begroting zal een transitiebudget van plusminus 1 miljoen worden opgenomen , hetwelk in 4 jaar ten laste van het bedrijfsvoeringresultaat zal worden afgebouwd.
8. De automatiseringskosten zullen gemaximaliseerd worden op de optelsom van de bedragen die de samenwerkende partners in 2014 hiervoor hebben uitgegeven.
9. De achterblijvende transitiekosten voortvloeiende uit de samenwerking komen voor rekening van de individuele gemeenten.
10. De afrekening van de kleine geldstroom zal op basis van het principe van solidariteit geschieden . De verdeelsleutel zal hiervoor worden op genomen in tekst van de juridische vormgeving.
11. De deelnemende gemeenten behouden hun budgetverantwoordelijkheid voor de financiën van het samenwerkingsverband.

## Reikwijdte van de begroting

Deze begroting is gebaseerd op de werkzaamheden van een aantal werkgroepen zoals deze onder de stuurgroep regionale samenwerking sociale diensten (hebben) bestaan. Hierbij zijn bijvoorbeeld het dienstverleningsmodel ontwikkeld, de (norm)formatie bepaald en het effect van de samenwerking op gebieden zoals ICT in kaart gebracht. De uitkomsten van deze werkzaamheden zijn in deze meerjarenbegroting opgenomen.

Deze meerjarenbegroting geeft het financiële kader weer waar binnen de ISD HAL de hierboven genoemde activiteiten dient uit te voeren. Door de werkgroepen en externe adviseurs zijn de kosten en opbrengsten zoals goed mogelijk ingeschat. Ook heeft een benchmark met vergelijkbare intergemeentelijke sociale diensten plaatsgevonden.

Op diverse aspecten is niet met feitelijke informatie op detailniveau gewerkt, maar is gewerkt met aannames vanuit het proces (met als basis het dienstverleningsmodel). Deze zijn op basis van het expertoordeel van de extern adviseur, werkgroepen of in overleg met de projectleider en (externe) procesbegeleider tot stand gekomen. Indien gebruik is gemaakt van aannames in deze rapportage, is gemotiveerd hoe deze tot stand zijn gekomen.

Ten aanzien van de weergegeven overheadkosten geldt dat louter sprake is van een indicatieve raming op basis van cijfermateriaal van referentie sociale diensten, gecombineerd met ons expertoordeel. De geschetste bedragen zijn niet ontleend aan offertes.

## Leeswijzer

De rapportage is als volgt opgebouwd:

Deel 1 van het rapport is de inleiding. In dit hoofdstuk zijn onder meer de achtergrond & aanleiding en de reikwijdte van het onderzoek beschreven.

Deel 2 van het rapport geeft de meerjarenbegroting van de ISD HAL weer. Naast de meerjarenbegroting op hoofdlijnen, zijn de formatie- en overheadkosten en de daaraan ten grondslag liggende uitgangspunten in dit onderdeel opgenomen.

Deel 3 van het rapport bestaat uit de weergave van de programmabudgetten ('grote geldstroom') en de hierbij gehanteerde uitgangspunten.

In deel 4 van het rapport geeft inzicht in de frictieopgave van de ISD HAL en de deelnemende gemeenten.

In deel 5 van dit rapport worden de uitvoeringskosten, voordelen en frictiekosten – als afgeleide van de delen 2, 3 en 4 van deze rapportage – en de uitgangspunten die daaraan ten grondslag liggen per gemeente weergegeven.

Deel 6 betreft de bijlagen. Hier is een toelichting op de werkelijke loonkosten van de gemeenten en normformatie en –loonkosten van de ISD HAL opgenomen. Ook wordt de afbouwopgave van de ISD voor het personeel nader toegelicht. Tenslotte is nader toelichting op de kosten en opbrengsten van werkzaamheden voor buitengemeenten opgenomen.

## 2. Uitvoeringskosten

In dit hoofdstuk wordt de meerjarenbegroting van de ISD HAL weergegeven. Deze omvat de loonkosten en overheadkosten zoals automatisering, huisvesting, organisatie, overige kosten en de post onvoorzien.

### Meerjarenbegroting ISD HAL 2015-2019

De begroting (meerjarig) voor de ISD HAL is in onderstaande tabel weergegeven. De weergegeven bedragen zijn een afgeleide van de geformuleerde uitgangspunten en bijbehorende berekeningen binnen de onderdelen loonkosten en overheadkosten zoals die hierna zijn opgenomen.

Tabel 1 Totale uitvoeringskosten 2015 - 2019

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Loonkosten</b>					
Primair proces	6.409.000	6.375.000	6.341.000	6.307.000	6.273.000
Overhead	837.000	734.000	632.000	530.000	427.000
<b>Totaal Loonkosten</b>	<b>7.246.000</b>	<b>7.109.000</b>	<b>6.973.000</b>	<b>6.837.000</b>	<b>6.700.000</b>
<b>Overheadkosten</b>					
Automatisering	854.000	854.000	854.000	854.000	854.000
Huisvesting	442.000	442.000	442.000	442.000	442.000
Organisatie	894.000	894.000	894.000	894.000	894.000
Overig	265.000	238.000	211.000	184.000	184.000
Onvoorzien	84.000	66.000	49.000	32.000	32.000
<b>Totaal Overheadkosten</b>	<b>2.539.000</b>	<b>2.494.000</b>	<b>2.450.000</b>	<b>2.406.000</b>	<b>2.406.000</b>
<b>Totale uitvoeringskosten</b>	<b>9.785.000</b>	<b>9.603.000</b>	<b>9.423.000</b>	<b>9.243.000</b>	<b>9.106.000</b>

### Nadere toelichting loonkosten

#### Afbouw in 4 jaar van werkelijke loonkosten naar de norm

Deze begroting is opgesteld met al uitgangspunt dat alle medewerkers van de huidige afdeling sociale zaken van de deelnemende gemeenten mee naar de nieuwe organisatie (= netto 108,5 fte).

De huidige medewerkers die zich bezig houden met de bedrijfsvoering van de afdeling sociale zaken gaan niet over naar de ISD HAL maar zijn werkzaam in het SSC. Deze diensten worden vervolgens door de ISD HAL ingekocht.

Vervolgens dient de ISD HAL in een periode van 4 jaar een transitie uit te voeren waarbij de huidige werkelijke formatie ad 113,8 fte (ad € 7,2 mln.) op onderdelen (functies) wordt af of opgebouwd naar de normformatie. Deze is qua formatie gelijk (108,05 fte) doch kent een iets lager budget voor loonkosten van € 6,7 mln.).

Hieronder is deze afbouw zowel in fte als in loonkosten weergegeven aan het einde van het jaar. Hierbij is uitgegaan van een indicatieve normformatie zoals deze is besproken in de werkgroep. Het is aan de directeur van ISD HAL om binnen het bovenstaande budgettaire kader (€ 6,7 mln.) te taakstelling te realiseren.

Tabel 2 Overzicht afbouw formatie en loonkosten naar norm formatie in 2019

	2015		2016		2017		2018		2019	
	Formatie	€	Formatie	€	Formatie	€	Formatie	€	Formatie	€
<b>Primair proces</b>										
Subtotaal trajectadviesing / front-ofi	58,80	3.736.414	55,10	3.485.931	51,40	3.235.447	47,70	2.984.964	44,00	2.734.480
Subtotaal back-office	18,44	1.048.335	20,96	1.189.579	23,47	1.330.824	25,99	1.472.068	28,50	1.613.313
Subtotaal schuldhulpverlening	13,55	736.447	14,00	787.180	14,45	837.913	14,90	888.646	15,35	939.379
Subtotaal BBZ	4,68	261.856	4,14	234.640	3,59	207.425	3,05	180.209	2,50	152.993
Subtotaal sociale recherche/handhav	4,16	279.818	3,75	252.379	3,33	224.939	2,92	197.500	2,50	170.060
Subtotaal Matchpoint	1,89	124.903	3,17	200.773	4,45	276.642	5,72	352.512	7,00	428.381
<b>Totale formatie primair proces</b>	<b>105,32</b>	<b>6.409.069</b>	<b>104,85</b>	<b>6.374.954</b>	<b>104,38</b>	<b>6.340.838</b>	<b>103,92</b>	<b>6.306.722</b>	<b>103,45</b>	<b>6.272.606</b>
<b>Overhead</b>										
Subtotaal management	8,50	836.673	7,53	734.308	6,55	631.942	5,58	529.577	4,60	427.211
Subtotaal bedrijfsondersteuning	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-
<b>Totale overheadformatie</b>	<b>8,50</b>	<b>836.673</b>	<b>7,53</b>	<b>734.308</b>	<b>6,55</b>	<b>631.942</b>	<b>5,58</b>	<b>529.577</b>	<b>4,60</b>	<b>427.211</b>
<b>Totale formatie RSD</b>	<b>113,82</b>	<b>7.245.742</b>	<b>112,37</b>	<b>7.109.261</b>	<b>110,93</b>	<b>6.972.780</b>	<b>109,49</b>	<b>6.836.299</b>	<b>108,05</b>	<b>6.699.818</b>

## **Opbouw normformatie en loonkosten in 2019**

Voor wat betreft de formatie (fte) van de begroting van het regionaal samenwerkingsverband sociale diensten is uitgegaan van het volgende:

- Zowel voor de overheadfuncties als voor de functies binnen het primair proces wordt in de begroting uitgegaan van schaalmaxima voor wat betreft de berekening van de loonkosten.
- De gehanteerde functieschalen per functie zijn indicatief en ontleend aan het overzicht personele functies (van de projectgroep) waarbij de hoogste ofwel de meest voorkomende functieschaal van de betrokken partijen als uitgangspunt is genomen. De daadwerkelijke functiewaardering zal in een later stadium plaatsvinden en mogelijk tot wijzigingen leiden.

In de weergegeven begroting is voor het onderdeel loonkosten overhead (management/bedrijfsondersteuning) een afbouw van 2,5% per jaar op de loonkosten voor maximaal 4 jaar voorzien. Aangezien is uitgegaan van schaalmaxima voor de formatie binnen dit onderdeel en sprake van natuurlijk verloop zal zijn, kunnen nieuwe mensen tegen lagere kosten in dienst worden genomen. Het verschil tussen schaalmaximum en middensom bedraagt zo'n 10%. Dit zal stapsgewijs worden gerealiseerd.

Overige personeelskosten omvatten kosten zoals opleidingskosten, kosten voor jubilea en kosten voor personeelsuitjes. Deze is bepaald middels een opslag van 1,5% over de totale loonkosten.

Er is geen indexatie doorgevoerd op de loon- en overheadkosten aangezien ook in de huidige situatie sprake zal zijn van indexatie. Voor de vergelijking tussen huidige en toekomstige situatie is indexatie derhalve niet relevant.

Voor berekening van de *loonkosten* zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De weergegeven formatie is gebaseerd op de voorgestelde formatieomvang van de toekomstige organisatie, zoals weergegeven in het organisatie- en formatieschema.
- Aan elke functie zoals opgenomen in het organisatie- en formatieschema is een salarisschaal gekoppeld. De weergegeven salarisschaal per functie betreft een indicatie en is tot stand gekomen in overleg met de projectgroep. Zie voor een specificatie van de formatie- en schaalgegevens de bijlagen
- De vertaalslag van formatie naar loonkosten is als volgt tot stand gekomen: de loonkosten zijn op het niveau van schaalmaximum (overhead) weergegeven. Hiervoor is de salaristabel van de CAR UWO gehanteerd per 1 april 2012. Deze is in 2013 en 2014 ongewijzigd gebleven zoals blijkt uit [www.car-uwo.nl](http://www.car-uwo.nl).
- Om tot de berekening van het jaarsalaris per fte te komen is het brutoloon uit de salaristabel als volgt omgeslagen:
  - Aantal maanden: 12
  - Vakantiegeld: 8%
  - Eindejaarsuitkering: 6%
  - Sociale lasten: 30%
  - Opslag opleidingskosten 1,5%

## **Bovenlokale werkzaamheden door de ISD HAL kostenneutraal verwerkt**

De ISD HAL voert op een beperkt aantal gebieden bovenlokale taken uit. Dit betreffen bijvoorbeeld de werkzaamheden in het kader van de sociale recherche, jongerenloket en zelfstandigenloket (BBZ) zoals die door de gemeente Alkmaar worden ingebracht. In totaal betreft dit ca. 12 fte. Deze (werkelijke) loonkosten zijn in mindering gebracht op de loonkosten van de ISD HAL zoals hierboven weergegeven. Deze activiteit is (net zoals nu het geval is bij Alkmaar) kostenneutraal verwerkt. Een gespecificeerde toelichting op de kosten en opbrengsten die met deze activiteiten samenhangen is in de bijlage opgenomen.

## Overige uitvoeringskosten

De overige kosten betreffen verwachte uitgaven voor automatisering, huisvesting, organisatie, overige kosten en de post onvoorzien. Deze is als volgt samen te vatten:

Tabel 3 Overige uitvoeringskosten

Overige kosten	2015	2016	2017	2018	2019
Automatiseringskosten	855.000	855.000	855.000	855.000	855.000
Huisvestingskosten	442.000	442.000	442.000	442.000	442.000
Organisatiekosten	893.500	893.500	893.500	893.500	893.500
Overige kosten	265.000	238.000	211.000	184.000	184.000
Onvoorzien	84.000	66.000	49.000	32.000	32.000
<b>Totaal overige uitvoeringskosten</b>	<b>2.539.500</b>	<b>2.494.500</b>	<b>2.450.500</b>	<b>2.406.500</b>	<b>2.406.500</b>

### Automatisering

Voor de berekening van de automatiseringskosten voor de toekomstige situatie gelden de volgende uitgangspunten:

Onder automatisering wordt verstaan: hardware, software, kantoorautomatisering, huur, licenties en onderhoud, werkplek en telefooncentrale.

Als uitgangspunt voor het aantal werkplekken – relevant voor de kosten voor automatisering en huisvesting – is een aantal van 120 werkplekken gehanteerd. Dit betreft de reguliere formatie van de ISD HAL ad 108 fte plus de medewerkers die werkzaam zijn voor de gemeenten buiten de HAL-gemeenten (12 fte).

Voor wat betreft de automatisering is door de werkgroep als uitgangspunt geformuleerd dat het ongewenst is een eigen automatiseringsafdeling op te zetten binnen de sociale dienst. In principe wordt de automatisering van de sociale dienst gefaciliteerd door een regionaal SSC of een gastheergemeente in een klant-leveranciersrelatie met een dienstverleningsovereenkomst.

Op basis van de uitwerking van de werkgroep zijn de kosten voor de harde en zachte infrastructuur bepaald.

Als richtbedrag voor de kosten per werkplek is een bedrag van € 3.500 per werkplek geformuleerd door de werkgroep automatisering. De gemeenten Alkmaar en Heerhugowaard hebben aangegeven dat dit bedrag als realistisch overkomt. Het bedrag van € 3.500 per werkplek wordt dan ook als uitgangspunt gehanteerd. In verband met kosten voor licenties etc. is vooralsnog hier geen rekening gehouden met een eventuele flexwerkfactor.

De automatiseringskosten zijn als volgt samen te vatten:

Tabel 4 Automatiseringskosten

Automatiseringskosten	2015	2016	2017	2018	2019
- Zachte infrastructuur - primair proc	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
- Harde infrastructuur - taakgerichte :	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
- Harde infrastructuur	401.000	401.000	401.000	401.000	401.000
af: dekking door bovenlokale wzh	-96.000	-96.000	-96.000	-96.000	-96.000
<b>Totaal Automatisering</b>	<b>855.000</b>	<b>855.000</b>	<b>855.000</b>	<b>855.000</b>	<b>855.000</b>

Onderstaand is – aanvullend op de uitgangspunten zoals vermeld op de vorige pagina - een toelichting opgenomen voor de opbouw van de automatiseringskosten:

### Zachte infrastructuur – primair proces inclusief koppelingen

De jaarlijkse kosten voor de zachte infrastructuur zoals geraamd door de werkgroep Automatisering van juni 2012 zijn gevalideerd aan de hand van een nadere marktverkenning (Centric). De randvoorwaardelijke applicaties die rechtstreeks dienstbaar zijn aan het primair proces zijn GWS4all, Szeebra (diagnose) en KIC (kwaliteit) zijn – inclusief koppelingen – geraamd op € 400.000. Met overige optionele applicaties, zoals bijvoorbeeld kennissystemen en een WMO-module is in dit stadium geen rekening gehouden.



NB: alleen koppelingen binnen de ISD HAL / met de gastheergemeente zijn voorzien. Koppelingen naar de afzonderlijke gemeenten zijn niet voorzien (vooral nog uitgangspunt dat deze niet gelegd hoeven te worden)

### **Harde infrastructuur – taakgerichte applicaties primair proces**

Naast de zachte infrastructuur voor het primair proces is een stelpost opgenomen voor taakgerichte applicaties. Uit een werkbezoek aan de ISD Teylingen blijken de kosten voor een dergelijke harde infrastructuur ruim € 200.000 op jaarbasis te zijn. Op basis van de inventarisatie van de huidige kosten (Alkmaar, Heerhugowaard, WNK) is gekozen voor het opnemen van een stelpost van € 150.000 op jaarbasis, ervan uitgaande dat de infrastructuur gefaciliteerd wordt door een gastheergemeente.

### **Huisvestingskosten**

Voor de indicatie van de huisvestingskosten in de toekomstige situatie geldt het volgende:

Als uitgangspunt is wederom uitgegaan van een aantal van 90% van de totale formatie ad 120 fte inclusief medewerkerkers werkzaam voor de buitengemeenten (per saldo dus 108 werkplekken). De geschatte gemiddelde huurprijs (inclusief gas/water/elektra en OZB) voor een kantoorpand bedraagt € 125 per m2 en is representatief voor de huidige kosten voor een kantoorpand in de regio. Ten aanzien van de grootte van de werkplek is uitgegaan van een bruto vloeroppervlak per werkplek van 25 m2.

Voor wat betreft de kostenposten schoonmaak, verzekeringen en beveiliging geldt dat is gekomen tot een indicatie van de kosten op basis van een vergelijking met referentie sociale diensten.

Tot slot geldt voor de post afschrijving inrichting en meubilair dat ook hier een vergelijking heeft plaatsgevonden met de referentie sociale diensten. Er is uitgegaan van een investering van € 0,7 miljoen af te schrijven in 10 jaar.

NB: afschrijvingskosten samenhangend met ICT maken deel uit van de kosten per werkplek zoals weergegeven bij de automatiseringskosten.

De huisvestingskosten zijn als volgt samen te vatten:

tabel 5 huisvestingskosten

<b>Huisvestingskosten</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
- Huur (incl. GWE, OZB)	338.000	338.000	338.000	338.000	338.000
- Schoonmaak	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Verzekeringen	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
- Beveiliging	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Afschrijving inrichting/meubilair	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
af dekking door bovenlokale wzh	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000
<b>Totaal huisvesting</b>	<b>442.000</b>	<b>442.000</b>	<b>442.000</b>	<b>442.000</b>	<b>442.000</b>

## Organisatie- en overige kosten

Voor alle kostencomponenten binnen het onderdeel organisatiekosten geldt dat is gekomen tot een indicatie van de kosten op basis van een vergelijking met referentie sociale diensten.

In onderstaande tabel is een opsomming van de organisatiekosten opgenomen inclusief een indicatieve raming van de begroting:

tabel 6 Organisatiekosten

Organisatiekosten	2015	2016	2017	2018	2019
- Inkoop bedrijfsvoering bij SSC	782.500	782.500	782.500	782.500	782.500
- Kantoorbenodigdheden	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Communicatie- en representatie	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Beheerskosten (incl. porti / bankkos)	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Abonnementen	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
- Kosten salarisverwerking	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Overig (waaronder OR)	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
af dekking door bovenlokale wzh	-101.000	-101.000	-101.000	-101.000	-101.000
<b>Totaal organisatiekosten</b>	<b>893.500</b>	<b>893.500</b>	<b>893.500</b>	<b>893.500</b>	<b>893.500</b>

De inkoop van de bedrijfsvoering bij het SSC is als volgt te specificeren en gebaseerd op schaalmaxima van de hoogste of meest voorkomende functieschaal van de functie met een opslag van 25% voor overhead. In 2018 zal dit opslagpercentage geëvalueerd worden met de intentie om de overhead opslag zoals in rekening gebracht door het SSC terug te brengen van 25% naar 20%.

tabel 6b Specificatie inkoop bedrijfsvoering SSC

Overige kosten	2015	2016	2017	2018	2019
Financieel adviseur Planning en Control	97.500	97.500	97.500	97.500	97.500
Financieel adviseur Planning en Control	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
HRM adviseur	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000
HRM medewerker	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Logistieke ondersteuning	97.500	97.500	97.500	97.500	97.500
Applicatie	230.000	230.000	230.000	230.000	230.000
Communicatie	42.500	42.500	42.500	42.500	42.500
<b>Totaal inkoop SSC</b>	<b>782.500</b>	<b>782.500</b>	<b>782.500</b>	<b>782.500</b>	<b>782.500</b>

In onderstaande tabel is een opsomming van de overige kosten opgenomen inclusief een indicatieve raming van de begroting:

tabel 7 Overige kosten

Overige kosten	2015	2016	2017	2018	2019
- Accountantkosten	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
- Advieskosten, inhuur derden, specif	120.000	90.000	60.000	30.000	30.000
- Bezwaar & beroep, cliëntparticipatie	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
- Sociale recherche	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
- Rentebaten / -lasten	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
af dekking door bovenlokale wzh	-30.000	-27.000	-24.000	-21.000	-21.000
<b>Totaal overig</b>	<b>265.000</b>	<b>238.000</b>	<b>211.000</b>	<b>184.000</b>	<b>184.000</b>

Voor de kostencomponenten accountantkosten en 'bezwaar & beroep, cliëntparticipatie & proceskosten', geldt dat is gekomen tot een indicatie van de kosten op basis van een vergelijking met referentie sociale diensten. De post 'bezwaar & beroep, cliëntparticipatie & proceskosten' is bedoeld ter dekking van out-of-pocket kosten voor deze activiteiten en de inhuur van de secretaris van de commissie bezwaar & beroep. Daarnaast is in de normformatie 2 fte juridische medewerkers bezwaar en beroep opgenomen.

Voor het onderdeel advieskosten geldt dat wij een afbouw voorzien. Ook deze indicatie is gebaseerd op onze ervaring bij vergelijkbare organisaties die onlangs zijn opgericht. Daar waar bij aanvang nog sprake is van wat meer externe begeleiding (in de vorm van inhuur of bijvoorbeeld voor een specifiek cultuurtraject), zal dit na verloop van tijd afnemen. De afbouw die wij voorzien is 100%, 75%, 50% en in het vierde jaar van exploitatie

resteert 25% van de bij aanvang geschetste advieskosten. NB: deze kostencomponent betreft geen advieskosten die voorafgaan aan de vorming van het samenwerkingsverband zoals project- / implementatiekosten.

Rentebaten of –lasten zijn op dit moment nog niet in te schatten aangezien een openingsbalans nog ontbreekt.

### ***Post onvoorzien***

Tot slot is een post onvoorzien opgenomen in de indicatieve begroting, deze wordt bij aanvang geschat op 5% van de som van alle overheadkosten (gezien de onzekerheden bij een startende organisatie):

Tabel 8 Post onvoorzien

<b>Onvoorzien</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Onvoorzien	84.000	66.000	49.000	32.000	32.000

Voor de post onvoorzien voorzien wij ook een afbouw van 1% per jaar (van 5% in jaar 1 naar 2% in jaar 4 van exploitatie). Vanaf het moment van exploitatie binnen de nieuwe dienst zal na verloop van tijd naar verwachting wat meer nauwkeurig begroot kunnen worden, wat een neerwaartse bijstelling van de post onvoorzien rechtvaardigt.

### 3. Frictie (opgave) voor de gemeenten en ISD HAL

#### Uitgangspunten rondom frictieverrekening

De volgende uitgangspunten rondom de frictie zijn gehanteerd:

1. Alle (directe) medewerkers van de huidige afdelingen sociale zaken van de deelnemende gemeenten gaan over naar de ISD HAL. De ISD HAL is hiermee verantwoordelijk geworden voor de afbouw van de formatie en hiermee samenhangende frictie.
2. Bij de latende organisaties resteert de frictie die samenhangt met de indirecte personele en materiele kosten en de directe materiele kosten.
3. Het jaarlijkse exploitatievoordeel van de nieuwe uitvoeringsorganisatie wordt aangewend voor het frictienadeel dat achterblijft bij gemeenten (indirect personeel en materiële kosten). De verdeling zal geschieden op basis van een tussen de deelnemende gemeenten overeengekomen verdeelsleutel (klantaantallen). Het betreft hier het exploitatieoverschot dat gerealiseerd wordt op de bedrijfsvoering.
4. Een exploitatietekort met betrekking tot de bedrijfsvoering zal volgens een daartoe tussen de deelnemende gemeenten vastgestelde verdeelsleutel worden aangezuiverd.
5. De frictiekosten per jaar (voor een periode van maximaal vier jaar) die niet volgens een daartoe afgesproken verdeelsleutel vergoed kunnen worden uit het exploitatievoordeel, komen voor rekening van de gemeente zelf.
6. Optimalisatie (afbouw naar een optimale uitvoeringsorganisatie, op basis van de uitgangspunten van de daartoe opgestelde indicatieve begroting) van de nieuwe organisatie wordt gesteld op 4 jaar.

De huidige kosten voor de uitvoering van de afdeling sociale zaken door de individuele gemeenten is hieronder samengevat:

	2015			
	Alkmaar	Heerhugowaard	Langedijk	Totaal
1. Personeel primair proces	3.780.515	1.745.108	718.029	6.243.651
2. Personeel ondersteunende diensten / overhea	515.408	418.800	245.319	1.179.527
3. Overhead: indirecte personele kosten bij de ge	1.216.332	621.024	-	1.837.356
4. Overhead: directe materiele kosten	178.476	88.705	146.491	413.672
5. Overhead, indirecte materiele kosten	1.431.107	518.126	93.648	2.042.881
<b>Totaal</b>	<b>7.121.838</b>	<b>3.391.763</b>	<b>1.203.487</b>	<b>11.717.087</b>

Hieronder zijn de effecten van deze uitgangspunten uitgewerkt:

#### Fricctie ten aanzien van (direct) personeel bij ISD HAL

Hieronder is in kaart gebracht wat de frictie is ten aanzien van het direct personeel. Dit is de (frictie)opgave bij de ISD HAL.

Uit de begroting van de uitvoeringskosten blijkt dat de ISD HAL géén bezuinigingsopgave kent wat betreft de personele kosten.

Wanneer rekening wordt gehouden met:

- autonome verloop door pensionering, vroegpensioen, vacatureruimte en afloop tijdelijke contracten (eind 2018 in totaal € 0,41 mln.) én
- volledige substitutie<sup>1</sup>
- en de afbouwperiode van 4 jaar

<sup>1</sup> Volledige substitutie is wanneer openstaande nieuwe functies (i.v.m. nieuw dienstverleningsmodel van de ISD HAL of functiegroepen die niet volledig kunnen worden ingevuld (bijvoorbeeld schuldhelpverlening) worden ingevuld met bestaande medewerkers

Is er geen sprake van frictie ten aanzien van het directe personeel. Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat er wel de verschillende functies verschillen kunnen zijn. Hierbij is uitgegaan van een indicatieve normformatie zoals deze is besproken in de werkgroep. Het is aan de directeur van ISD HAL om binnen het bovenstaande budgettaire kader (€ 6,7 mln.) te taakstelling te realiseren.

Gedetailleerde opgave van de af- en opbouw van de formatie is in de bijlage opgenomen.

## **Frictieopgave bij de latende organisatie bij inkoop bedrijfsvoering bij Shared Service Center van de deelnemende gemeenten**

De achterblijvende kosten (totaal € 4,2 mln.) voor directe (€ 0,4 mln.) en indirecte materiele kosten (€ 2,0 mln.) en indirecte personele kosten (1,8 mln.) worden door de latende organisaties gedragen. Deze frictie dient door de latende organisaties in 4 jaar tijd afgebouwd te worden. De afbouw van deze kosten is als volgt (per gemeente) ultimo boekjaar:

Aandeel per gemeente	Resterende frictie kosten ultimo boekjaar (afbouw in 4 jaar)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Alkmaar	-	1.744.549	1.162.547	581.422	-
Heerhugowaard	-	731.154	487.185	243.633	-
Langedijk	-	275.228	184.222	91.923	-
<b>Totaal</b>	-	<b>2.750.932</b>	<b>1.833.954</b>	<b>916.977</b>	-

In 2015 wordt geen afbouw (en frictie) begroot, in de jaren daarop is de afbouwopgave circa € 0,6 mln. per jaar. In het volgende hoofdstuk worden de voordelen van de ISD HAL en de achterblijvende frictie van de gemeenten met elkaar in verband gebracht.

## 4. Verdeling van de uitvoeringskosten, voordelen en frictie naar de gemeenten

### Voordeel uitvoering ISD HAL per gemeente (bruto effect)

Zoals in het vorige hoofdstuk is vermeld bedragen de huidige uitvoeringskosten € 11,7 mln. Dit terwijl de uitvoeringskosten van de ISD HAL in 2015 € 9,8 mln. bedragen en in 2019 € 9,1 mln. Per gemeente is het beeld als volgt:

Uitvoeringskosten per gemeente	2015 Huidig	2015 ISD HAL	2016 ISD HAL	2017 ISD HAL	2018 ISD HAL	2019 ISD HAL
Alkmaar	6.704.504	6.205.643	6.089.903	5.973.259	5.860.649	5.773.782
Heerhugowaard	3.183.096	2.601.990	2.552.326	2.503.192	2.455.782	2.419.383
Langedijk	1.203.487	977.367	960.771	946.548	926.569	912.835
<b>Totaal</b>	<b>11.091.087</b>	<b>9.785.000</b>	<b>9.603.000</b>	<b>9.423.000</b>	<b>9.243.000</b>	<b>9.106.000</b>

Het voordeel per gemeente is in onderstaande tabel weergegeven:

Aandeel per gemeente	Efficiencyvoordeel				
	Voordeel 2015	Voordeel 2016	Voordeel 2017	Voordeel 2018	Voordeel 2019
Alkmaar		614.601	731.245	843.855	930.722
Heerhugowaard		630.770	679.904	727.314	763.713
Langedijk		242.716	256.939	276.918	290.652
<b>Totaal</b>		<b>1.488.087</b>	<b>1.668.087</b>	<b>1.848.087</b>	<b>1.985.087</b>

NB voor 2015 wordt geen afbouw en daarom geen frictie begroot, er is ook geen efficiencyvoordeel daarom.

Het voordeel per gemeente is verdeeld op basis van de verwachte klantaantallen 2015 tot en met 2019 zoals bij de gemeenten is opgevraagd. Deze aantallen zijn tevens vermeld in hoofdstuk 3.

### Saldering efficiencyvoordeel en frictie (netto effect) bij inkoop bedrijfsvoering bij Shared Service Center van de deelnemende gemeenten

In het vorige hoofdstuk is ook de frictie voor gemeenten weergegeven. Wanneer de voordelen en de frictie voor de gemeenten met elkaar in verband worden gebracht ontstaat het volgende beelden.

Het efficiencyvoordeel per gemeente:

Aandeel per gemeente	Efficiencyvoordeel				
	Voordeel 2015	Voordeel 2016	Voordeel 2017	Voordeel 2018	Voordeel 2019
Alkmaar		614.601	731.245	843.855	930.722
Heerhugowaard		630.770	679.904	727.314	763.713
Langedijk		242.716	256.939	276.918	290.652
<b>Totaal</b>		<b>1.488.087</b>	<b>1.668.087</b>	<b>1.848.087</b>	<b>1.985.087</b>

De frictie per gemeente in verband met het afbouwen van de directe en indirecte materiele kosten en de indirecte personeelskosten:

Aandeel per gemeente	Resterende frictie kosten ultimo boekjaar (afbouw in 4 jaar)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Alkmaar	-	1.744.549	1.162.547	581.422	-
Heerhugowaard	-	731.154	487.185	243.633	-
Langedijk	-	275.228	184.222	91.923	-
<b>Totaal</b>	-	<b>2.750.932</b>	<b>1.833.954</b>	<b>916.977</b>	-

Dit resulteert uiteindelijk in het volgende beeld per gemeente:

Aandeel per gemeente	Netto-effect per gemeente				
	2015	2016	2017	2018	2019
Alkmaar	-	1.129.948	431.303	-262.433	-930.722
Heerhugowaard	-	100.385	-192.719	-483.681	-763.713
Langedijk	-	32.512	-72.716	-184.995	-290.652
<b>Totaal</b>	<b>-</b>	<b>1.262.845</b>	<b>165.867</b>	<b>-931.110</b>	<b>-1.985.087</b>

Toelichting: een negatief getal (tevens grijs gearceerd) is voordeel voor de gemeente. Dus voor Alkmaar is het jaar 2016 nadelig voor een bedrag van € 1,1 mln. (hogere kosten ten opzichte van huidige uitvoering). Voor het jaar 2017 betreft dit een nadeel van € 431.000 en voor 2018 een voordeel van € 262.000. (lagere kosten ten opzichte van huidige uitvoering). NB voor 2015 wordt geen afbouw en frictie verwacht.

# ***Bijlagen***



# Nadere toelichting werkelijke loonkosten gemeenten (uitgangspunt 2015)

1. Personeel primair proces	2015	2015
Trajectadvisering / Front-office	FTE	Totale loonkosten
Klantmgr	38,65	2.402.276
Medewerker frontoffice	5,17	291.396
Strategisch beleidsadviseur	2,15	170.696
Beleidsadviseur	7,13	505.155
Kwaliteitsadviseur	5,70	366.891
<b>Subtotaal trajectadvisering / front-office</b>	<b>58,80</b>	<b>3.736.414</b>

Back-office	FTE	Totale loonkosten
Juridisch adviseur (bezw en beroep)	-	-
sr medewerker bijz bijstand	-	-
medewerker bijzondere bijstand	-	-
terugvordering en verhaal	8,29	484.870
handhavers (zie sociale recherche)	-	-
administratieve pluskrachten	4,67	257.407
mw uitkeringsadm	5,48	306.058
<b>Subtotaal back-office</b>	<b>18,44</b>	<b>1.048.335</b>

Schuldhelpverlening	FTE	Totale loonkosten
medewerkers schuldhelpverlening	-	-
- Bruto	15,55	858.447
- Doorbelasting	-2,00	-122.000
- Netto	13,55	736.447
<b>Subtotaal schuldhelpverlening</b>	<b>13,55</b>	<b>736.447</b>

BBZ	FTE	Totale loonkosten
BBZ	-	-
- Bruto	6,78	379.501
- Doorbelasting	-2,10	-117.645
- Netto	4,68	261.856
<b>Subtotaal BBZ</b>	<b>4,68</b>	<b>261.856</b>

Sociale recherche	FTE	Totale loonkosten
sociale recherche / handhaving	-	-
- Bruto	9,73	664.943
- Doorbelasting	-5,57	-385.125
- Netto	4,16	279.818
<b>Subtotaal sociale recherche/handhaving</b>	<b>4,16</b>	<b>279.818</b>

Matchpoint	FTE	Totale loonkosten
Werkgeversservicepunt	-	-
Leer- werkbedrijf (re-integratie,	-	-
Consulent re-integratie	1,89	124.903
<b>Subtotaal Matchpoint</b>	<b>1,89</b>	<b>124.903</b>

Jongerenloket	FTE	Totale loonkosten
medewerkers jongerenloket/diverse functies	-	-
- Bruto	5,06	295.062
- Doorbelasting (25%)	-1,27	-73.766
- Netto	3,80	221.297
<b>Subtotaal Jongerenloket</b>	<b>3,80</b>	<b>221.297</b>

**Totale formatie primair proces** **105,32** **6.409.069**

2. Personeel ondersteunende diensten / overhead: directe personele kosten	FTE	Totale loonkosten
<b>Management</b>		
Algemeen directeur	2,25	158.441
Afdelingshoofd	-	-
- Bruto	3,96	346.084
- Doorbelasting	-	-
- Netto	3,96	346.084
Managementondersteuning	-	-
Coördinator	-	-
- Bruto	2,29	173.707
- Doorbelasting	-	-
- Netto	2,29	173.707
<b>Subtotaal management</b>	<b>8,50</b>	<b>678.232</b>

Bedrijfsondersteuning (evt. Inhuur via SSC)	FTE	Totale loonkosten
Planning en Control	-	-
HRM	-	-
Logistieke ondersteuning	-	-
Applicatie	-	-
Communicatie	-	-
<b>Subtotaal bedrijfsondersteuning (= inkoop via SCC)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Totale overheadformatie** **8,50** **678.232**

**Totale formatie sociale zaken gemeenten** **113,82** **7.087.301**  
7,47%

1. Personeel primair proces	2015	2015
Subtotaal trajectadvisering / front-office	58,80	3.736.414
Subtotaal back-office	18,44	1.048.335
Subtotaal schuldhelpverlening	13,55	736.447
Subtotaal BBZ	4,68	261.856
Subtotaal sociale recherche/handhaving	4,16	279.818
Subtotaal Matchpoint	1,89	124.903
<b>Totale formatie primair proces</b>	<b>105,32</b>	<b>6.409.069</b>

2. Personeel ondersteunende diensten / overhead: directe personele kosten	2015	2015
Subtotaal management	8,50	678.232
Subtotaal bedrijfsondersteuning (= inkoop via SCC)	0,00	-
<b>Totale overheadformatie</b>	<b>8,50</b>	<b>678.232</b>

**Totale formatie sociale zaken gemeenten** **113,82** **7.087.301**

# Nadere toelichting opbouw indicatieve norm-formatie ISD HAL (ingande 2019)

1. Personeel primair proces	Aantal	Schaal	Bruto / mn€n/jaar/ftc		Totaal
<i>Trajectadvisering / Front-office</i>					
Klantmgr	2,00	10	3.896	68.024	136.048
Klantmgr	29,00	9	3.505	61.197	1.774.722
Medewerker frontoffice	3,00	7	2.739	47.823	143.469
Strategisch beleidsadviseur	1,00	10	3.896	68.024	68.024
Beleidsadviseur	4,50	10	3.896	68.024	306.109
Kwaliteitsadviseur	4,50	10	3.896	68.024	306.109
<b>Subtotaal trajectadvisering / front-office</b>	<b>44,00</b>				<b>2.734.480</b>
<i>Back-office</i>					
Juridisch adviseur (bezw en beroep)	2,00	10	3.896	68.024	136.048
sr medewerker bijz bijstand	1,00	9	3.505	61.197	61.197
medewerker bijzondere bijstand	11,00	8	3.103	54.178	595.962
sr mw terugvordering en verhaal	3,00	10	3.896	68.024	204.072
medewerker terugvordering en verhaal	3,50	9	3.505	61.197	214.191
handhavers (zie sociale recherche)		9	3.505	61.197	-
administratieve pluskrachten	5,00	8	3.103	54.178	270.892
<b>mw uitkeringsadm</b>	<b>3,00</b>	<b>6</b>	<b>2.500</b>	<b>43.650</b>	<b>130.950</b>
<b>Subtotaal back-office</b>	<b>28,50</b>				<b>1.613.313</b>
<i>Schuldhelpverlening</i>					
medewerkers schuldhelpverlening					
- Bruto	17,35	9	3.505	61.197	1.061.773
- Doorbelasting	-2,00	9	3.505	61.197	-122.395
- Netto	15,35	9	3.505	61.197	939.379
<b>Subtotaal schuldhelpverlening</b>	<b>15,35</b>				<b>939.379</b>
<i>BBZ</i>					
BBZ					
- Bruto	7,50	9	3.505	61.197	458.980
- Doorbelasting	-5,00	9	3.505	61.197	-305.987
- Netto	2,50	9	3.505	61.197	152.993
<b>Subtotaal BBZ</b>	<b>2,50</b>				<b>152.993</b>
<i>Sociale recherche</i>					
sociale recherche / handhaving					
- Bruto	2,50	10	3.896	68.024	170.060
- Bruto	4,00	9	3.505	61.197	244.789
- Doorbelasting	-4,00	9	3.505	61.197	-244.789
- Netto	2,50	9	3.505	61.197	170.060
<b>Subtotaal sociale recherche/handhaving</b>	<b>2,50</b>				<b>170.060</b>
<i>Matchpoint</i>					
Werkgeversservicepunt	-				-
Leer- werkbedrijf (re-integratie,	-				-
Consulent re-integratie	7,00	9	3.505	61.197	428.381
<b>Subtotaal Matchpoint</b>	<b>7,00</b>				<b>428.381</b>
<i>Jongerenloket</i>					
medewerkers jongerenloket/diverse functies					
- Bruto	4,80	9	3.505	61.197	312.000
- Doorbelasting (25%)	-1,20	9	3.505	61.197	-78.000
- Netto	3,60	9	3.505	61.197	234.000
<b>Subtotaal Jongerenloket</b>	<b>3,60</b>				<b>234.000</b>
<b>Totale formatie primair proces</b>	<b>103,45</b>				<b>6.272.606</b>
<b>2. Personeel ondersteunende diensten / ove</b>					
<i>Management</i>					
Algemeen directeur	1,00	14	6.090	106.331	106.331
Afdelingshoofd					-
- Bruto	3,00	12	5.105	89.133	267.400
- Doorbelasting	-	12	5.105	89.133	-
- Netto	3,00	12	5.105	89.133	267.400
Managementondersteuning	0,60	12	5.105	89.133	53.480
Coördinator					
- Bruto	-	10	3.896	68.024	-
- Doorbelasting	-	10	3.896	68.024	-
- Netto	-	10	3.896	68.024	-
<b>Subtotaal management</b>	<b>4,60</b>				<b>427.211</b>
<i>Bedrijfsondersteuning (evt. Inhuur via SSC)</i>					
Financieel adviseur Planning en Control	-	11	4.489	78.378	-
Financieel adviseur Planning en Control	-	10	3.896	68.024	-
HRM adviseur	-	10	3.896	68.024	-
HRM medewerker	-	7	2.739	47.823	-
Logistieke ondersteuning	-	7	2.739	47.823	-
Applicatie	-	9	3.505	61.197	-
Communicatie	-	10	3.896	68.024	-
<b>Subtotaal bedrijfsondersteuning</b>	<b>-</b>				<b>-</b>
<b>Totale overheadformatie</b>	<b>4,60</b>				<b>427.211</b>
<b>Totale formatie/€ ISD HAL</b>	<b>108,05</b>				<b>6.699.818</b>

# Af- of opbouwopgave personeel ISD HAL 2015 – 2019

1. Personeel primair proces	2015		2016		2017		2018		2019	
	FTE	Totale loonkosten	FTE	Loonkosten	FTE	Loonkosten	FTE	Loonkosten	FTE	Loonkosten
<b>Trajectadvisering / Front-office</b>										
Klantmgr	-	-	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012
Klantmgr	38,65	2.402.276	2,41	156.889	2,41	156.889	2,41	156.889	2,41	156.889
Medewerker frontoffice	5,17	291.396	0,54	36.982	0,54	36.982	0,54	36.982	0,54	36.982
Strategisch beleidsadviseur	2,15	170.696	0,29	25.668	0,29	25.668	-0,59	-44.048	1,17	95.384
Beleidsadviseur	7,13	505.155	0,66	49.762	0,66	49.762	0,66	49.762	0,66	49.762
Kwaliteitsadviseur	5,70	366.891	0,30	15.196	0,30	15.196	-0,78	-54.263	0,30	15.196
<b>Subtotaal trajectadvisering / front-office</b>	<b>58,80</b>	<b>3.736.414</b>	<b>3,70</b>	<b>250.483</b>	<b>3,70</b>	<b>250.483</b>	<b>1,74</b>	<b>111.308</b>	<b>4,58</b>	<b>320.199</b>
<b>Back-office</b>										
Juridisch adviseur (bezw en beroep)	-	-	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012	-0,50	-34.012
sr medewerker bijz bijstand	-	-	-0,25	-15.299	-0,25	-15.299	-0,25	-15.299	-0,25	-15.299
medewerker bijzondere bijstand	-	-	-2,75	-148.991	-2,75	-148.991	-2,75	-148.991	-2,75	-148.991
terugvordering en verhaal	8,29	484.870	0,45	16.652	0,45	16.652	-0,15	-18.245	0,45	16.652
handhavers (zie sociale recherche)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
administratieve pluskrachten	4,67	257.407	-0,08	-3.371	-0,08	-3.371	-1,05	-56.831	-0,08	-3.371
nw uitkeringsadm	5,48	306.058	0,62	43.777	0,62	43.777	0,62	43.777	0,62	43.777
<b>Subtotaal back-office</b>	<b>18,44</b>	<b>1.048.335</b>	<b>-2,52</b>	<b>-141.244</b>	<b>-2,52</b>	<b>-141.244</b>	<b>-4,08</b>	<b>-229.601</b>	<b>-2,52</b>	<b>-141.244</b>
<b>Schuldhelpverlening</b>										
medewerkers schuldhelpverlening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Bruto	15,55	858.447	-0,45	-50.832	-0,45	-50.832	-0,45	-50.832	-0,45	-50.832
- Doorbelasting	-2,00	-122.000	-	99	-	99	-	99	-	99
- Netto	13,55	736.447	-0,45	-50.733	-0,45	-50.733	-0,45	-50.733	-0,45	-50.733
<b>Subtotaal schuldhelpverlening</b>	<b>13,55</b>	<b>736.447</b>	<b>-0,45</b>	<b>-50.733</b>	<b>-0,45</b>	<b>-50.733</b>	<b>-0,45</b>	<b>-50.733</b>	<b>-0,45</b>	<b>-50.733</b>
<b>BBZ</b>										
BBZ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Bruto	6,78	379.501	-0,18	-19.870	-0,18	-19.870	-0,18	-19.870	-0,18	-19.870
- Doorbelasting	-2,10	-117.645	0,73	47.085	0,73	47.085	0,73	47.085	0,73	47.085
- Netto	4,68	261.856	0,55	27.216	0,55	27.216	0,55	27.216	0,55	27.216
<b>Subtotaal BBZ</b>	<b>4,68</b>	<b>261.856</b>	<b>0,55</b>	<b>27.216</b>	<b>0,55</b>	<b>27.216</b>	<b>0,55</b>	<b>27.216</b>	<b>0,55</b>	<b>27.216</b>
<b>Sociale recherche</b>										
sociale recherche / handhaving	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Bruto	9,73	664.943	1,81	62.523	1,81	62.523	1,81	62.523	1,81	62.523
- Doorbelasting	-5,57	-385.125	-0,39	-35.084	-0,39	-35.084	-0,39	-35.084	-0,39	-35.084
- Netto	4,16	279.818	0,42	27.439	0,42	27.439	0,42	27.439	0,42	27.439
<b>Subtotaal sociale recherche/handhaving</b>	<b>4,16</b>	<b>279.818</b>	<b>0,42</b>	<b>27.439</b>	<b>0,42</b>	<b>27.439</b>	<b>0,42</b>	<b>27.439</b>	<b>0,42</b>	<b>27.439</b>
<b>Matchpoint</b>										
Werkgeversservicepunt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leer- werkbedrijf (re-integratie, Consulent re-integratie)	1,89	124.903	-2,33	-145.329	-1,28	-75.870	-1,28	-75.870	-1,28	-75.870
<b>Subtotaal Matchpoint</b>	<b>1,89</b>	<b>124.903</b>	<b>-2,33</b>	<b>-145.329</b>	<b>-1,28</b>	<b>-75.870</b>	<b>-1,28</b>	<b>-75.870</b>	<b>-1,28</b>	<b>-75.870</b>
<b>Jongerenloket</b>										
medewerkers jongerenloket/diverse functies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Bruto	5,06	295.062	0,07	-4.235	0,06	-4.235	-1,03	-67.961	0,07	-4.235
- Doorbelasting (25%)	-1,27	-73.766	-0,02	1.059	-0,02	1.059	-0,02	1.059	-0,02	1.059
- Netto	3,80	221.297	0,05	-3.176	0,05	-3.176	-1,04	-66.902	0,05	-3.176
<b>Subtotaal Jongerenloket</b>	<b>3,80</b>	<b>221.297</b>	<b>0,05</b>	<b>-3.176</b>	<b>0,05</b>	<b>-3.176</b>	<b>-1,04</b>	<b>-66.902</b>	<b>0,05</b>	<b>-3.176</b>
<b>Totale formatie primair proces</b>	<b>105,32</b>	<b>6.409.069</b>	<b>-0,58</b>	<b>-35.343</b>	<b>0,47</b>	<b>34.116</b>	<b>-4,15</b>	<b>-257.142</b>	<b>1,34</b>	<b>103.832</b>
<b>2. Personeel ondersteunende diensten / overhead: directe personele kosten</b>										
<b>Management</b>										
Algemeen directeur	2,25	158.441	0,31	13.027	0,31	13.027	0,31	13.027	0,31	13.027
Afdelingshoofd	-	-	-	86.521	-	86.521	-	86.521	-	86.521
- Bruto	3,96	346.084	-1,08	-182.407	0,24	-66.850	0,24	-66.850	0,24	-66.850
- Doorbelasting	-	-	-	86.521	-	86.521	-	86.521	-	86.521
- Netto	3,96	346.084	-1,08	-182.407	0,24	-66.850	0,24	-66.850	0,24	-66.850
Managementondersteuning	-	-	-0,15	-13.370	-0,15	-13.370	-0,15	-13.370	-0,15	-13.370
Coördinator	-	-	-	43.427	-	43.427	-	43.427	-	43.427
- Bruto	2,29	173.707	0,57	-	0,57	-	0,57	-	0,57	-
- Doorbelasting	-	-	-	43.427	-	43.427	-	43.427	-	43.427
- Netto	2,29	173.707	0,57	169.558	0,57	169.558	0,57	169.558	0,57	169.558
<b>Subtotaal management</b>	<b>8,50</b>	<b>678.232</b>	<b>-0,35</b>	<b>-13.192</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>
<b>Bedrijfsondersteuning (evt. Inhuur via SSC)</b>										
Planning en Control	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
HRM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Logistieke ondersteuning	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Applicatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Communicatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Subtotaal bedrijfsondersteuning</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale overheadformatie</b>	<b>8,50</b>	<b>678.232</b>	<b>-0,35</b>	<b>-13.192</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>	<b>0,98</b>	<b>102.365</b>
<b>Totale formatie ISD HAL</b>	<b>113,82</b>	<b>7.087.301</b>	<b>-0,93</b>	<b>-48.535</b>	<b>1,44</b>	<b>136.481</b>	<b>-3,18</b>	<b>-154.777</b>	<b>2,32</b>	<b>206.197</b>

Hierboven is uitgegaan van een indicatieve normformatie zoals deze is besproken in de werkgroep. Het is aan de directeur van ISD HAL om binnen het bovenstaande budgettaire kader (€ 7,4 mln.) te taakstelling te realiseren. Deze afbouw naar de indicatieve normbegroting in een periode van 4 jaar is hierboven op functieniveau in kaart gebracht. Hierbij is rekening gehouden met de door de gemeente gedane opgave rondom autonome afbouw/uitstroom door het niet verlengen van tijdelijke contracten, pensionering etc. Een negatief getal betekent dat de formatie moet worden opgebouwd, een positief getal betekent dat formatie moet worden afgebouwd.

## Nadere toelichting kosten en opbrengsten werkzaamheden voor buitengemeenten

	5	4	1,2	2	12,2
<b>Kosten bovenlokale werkzaamheden</b>	<b>Zelfstandigenloket</b>	<b>Sociale Recherche</b>	<b>Jongerenloket</b>	<b>SHV</b>	<b>check met</b>
loonkosten bovenlokale werkzaamheden	305.987 (5 fte)	244.789 (4 fte)	78.000 (1,2 fte)	122.395 (2 fte)	tabel 4/5/6/7
overige specifieke kosten (mn reis-, leasekosten (SR))	10.000	40.000	15000	15000	
aandeel kosten huisvesting	23.361	18.689	5.607	9.344	57.000
aandeel kosten ICT	40.574	32.459	9.738	16.230	99.000
aandeel organisatiekosten	34.836	27.869	8.361	13.934	85.000
aandeel overige kosten	12.295	9.836	2.951	4.918	30.000
<b>totaal kosten uitvoering voor buitengemeenten</b>	<b>427.052</b>	<b>373.642</b>	<b>119.656</b>	<b>181.821</b>	
<b>Doorberekend naar buitengemeenten (obv huidige situatie/uitvoering gem. Alkmaar)</b>					
zie overzicht Jan Nanne (zie mail 10/4/14)	<b>436.018</b>	<b>592.406</b>			
zie overzicht ruwe begroting jongerenloket 2015 (25% van 357k)			<b>89.250</b>		
schatting				<b>150.000</b>	

Bovenstaande analyse bevat de kosten en opbrengsten voor de uitvoering van taken voor de buitengemeenten.

De loonkosten zijn gebaseerd op de werkelijke loonkosten (en fte) zoals ontvangen van de gemeente Alkmaar. Specifieke kosten betreffen vooral reiskosten, gegeven aard van werkzaamheden hebben deze medewerkers wordt hieraan meer uitgegeven (o.a. door leaseauto's bij de sociale recherche).

De overige kosten zijn gebaseerd op de uitvoeringskosten van de ISD HAL, naar rato van het aantal fte's zijn deze toegerekend naar de bovenlokale werkzaamheden