

Bijlage 9. Resultaten onderzoeken per departement

9.1. Algemene Zaken



SECRETARIS-GENERAAL
VAN HET MINISTERIE
VAN ALGEMENE ZAKEN

CPO 83-2.210

Aan de Voorzitter van de werkgroep
Centrale Diensten
mr. M.D. van Wolferen
Secretaris-Generaal van het
ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EZ 's-GRAVENHAGE

Betreft: Heroverweging
Centrale Diensten

's-Gravenhage, 9 december 1983

Naar aanleiding van uw brieven van 5 en 14 oktober 1983, S.G. 83.15.98 en 83.16.03 doe ik u hierbij mijn bevindingen met betrekking tot de heroverweging Centrale Diensten bij mijn ministerie toekomen.

In het kader van de -2% operatie werd besloten dat de Centrale Diensten van Algemene Zaken, te weten de afdelingen Financieel-economische zaken (F.E.Z.), Personeel en Organisatie (P & O) en Algemeen Beheer daarin een gelijk aandeel, in casu 2% per jaar dienden te leveren. Deze bezuinigingen zijn en worden gezocht in het combineren van taken, het opvoeren van de doelmatigheid, dan wel het afstoten van bepaalde activiteiten in de betrokken sectoren (sanering van het apparaat). Deze maatregelen zullen derhalve onderdeel worden van de door Algemene Zaken in het kader van de heroverweging te ontwikkelen beleidsvarianten. In bovengenoemde brief wordt daartoe ook de ruimte geboden.

Bij de verdere invulling van de varianten ontstaan er problemen ten gevolge van de beperkte omvang van het departement. Ook bij Algemene Zaken blijft immers voor met name de F.E.Z.- (17 formatieplaatsen) en P & O-afdeling (11 formatieplaatsen) het uitgangspunt de comptabiliteitswet respectievelijk de in 1977 door de ministerraad vastgestelde "Doeleinden, uitgangspunten en middelen voor het personeelsbeleid bij de Burgerlijke rijksdienst" (de zgn. D.U.M. nota) ten gevolge waarvan nieuwe taken aan deze afdelingen werden toegevoegd en reeds bestaande verder dienden te worden uitgediept. Verdere inkrimping van deze Centrale Diensten heeft onherroepelijk tot gevolg dat zolang geen wijzigingen worden aangebracht in bovenbedoelde wet c.q. nota zij niet meer kunnen voldoen aan de hen daarin opgelegde verplichtingen. De beperkte omvang en specifieke samenstelling van Algemene Zaken laat bovendien geen verdere decentralisatie meer toe zodat langs die weg ook niet tot een verdere bezuiniging gekomen kan worden.

Op de sector Algemeen Beheer van dit ministerie is de laatste jaren op grond van de regelmatig terugkerende begrotings-aanslagen van het ministerie van Financiën alsmede de -2% operatie zodanig bezuinigd dat thans de minimum basis voor een nog net voldoende apparaatzorg is bereikt.

Over de sector Wetgeving en Juridische Zaken mag het volgende dienen. Het ministerie van Algemene Zaken kent geen centrale Afdeling Wetgeving en Juridische Zaken. De minister-president draagt slechts voor één wet de (eerste) verantwoordelijkheid, te weten de Wet openbaarheid van bestuur.

De werkzaamheden, verband houdende met deze wet, worden verricht door de twee adviseurs binnen het Kabinet van de minister-president belast met juridische aangelegenheden naast hun andere bezigheden. Daarnaast wordt er bij de Rijksvoorlichtingsdienst door twee medewerkers juridisch werk verricht dat verband houdt met de voorlichtingsactiviteit.

Deze situatie heeft als gevolg dat in het kader van de heroverweging op dit terrein geen beleidsvarianten op te stellen zijn.

Algemene Zaken wil zich, zeker daar het het ministerie van de minister-president betreft, niet onttrekken aan operaties als de heroverweging waartoe het Kabinet heeft besloten.

Daarom zijn bij de F.E.Z. en de P & O sector de volgende beleidsvarianten ontwikkeld waarover het volgende.

In verband met de kleinschaligheid van dit ministerie heeft de tenuitvoerlegging van de heroverweging Centrale Diensten voor F.E.Z. tot gevolg dat een gehele taak (afdeling) moet worden aangewezen die in het kader van de 20% variant zou moeten vervallen.

Het lijkt mij onnodig uit te leggen dat essentiële F.E.Z.-taken, zoals het opstellen van de begroting alsmede het voeren van de centrale begrotingsadministratie in ieder geval doorgang moet vinden.

Dan resteert nog de controle taak van F.E.Z.

Als F.E.Z. moet voldoen aan de heroverwegingsoperatie dan is de controle taak (drie formatieplaatsen) van F.E.Z. de enige die zou kunnen worden aangewezen voor inlevering.

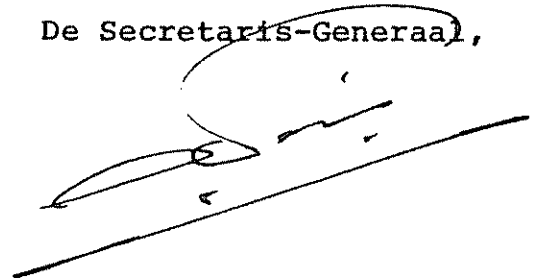
Indien tot deze stap zou worden besloten, wijs ik er met nadruk op, dat daarmee in strijd met de artikelen 26 van de CW '76 en 10 van het Besluit Taak Cafez wordt gehandeld. Dit houdt onder meer in dat F.E.Z. geen enkel inzicht meer heeft in de zelfstandig gevoerde administraties bij de Rijksvoorlichtingsdienst en de centrale afdeling Personeel en Organisatie.

Voor de P & O sector geldt het vorenstaande evenzeer en zelfs nog in sterkere mate, in die zin dat voor ieder van de diverse sectoren van het personeelsbeleid slechts één functionaris of minder voorhanden is.

Een en ander heeft tot gevolg dat inkrimping in deze sector onafwendbaar impliceert dat eveneens een geheel aandachtsveld van het personeelsbeleid verdwijnt. Afgezien hiervan is de laatste tijd juist steeds meer druk ontstaan op de P & O sector, zij het alleen al door de recente heroverwegingsoperaties, de 2% maatregel, dienstcommissies nieuwe stijl, secretariaat ICID, bevordering deeltijddarbeid, invoering BBRA 1984, automatisering, etc. Gevolg van een en ander is dat met de huidige bezetting (die overigens in 10 jaar met slechts één functie is toegenomen) het water aan de lippen staat. Derhalve kan alleen door vermindering van de kwaliteit van het personeelswerk bij Algemene Zaken tot "besparing" worden gekomen, die dan gevonden zal moeten worden in het afstoten van het bedrijfsmaatschappelijk werk en de vormings- en opleidingsactiviteiten alsmede het minimaliseren van de methodische personeelsbeoordeling en de overige personeelszorg. Ook zal alsdan aan het formatie- en organisatie werk minder aandacht kunnen worden besteed. Uiteindelijk kan dit dan resulteren in het opheffen van twee formatieplaatsen.

De speciale plaats en de beperkte omvang van het ministerie hebben het mij - zoals u zult begrijpen - noodzakelijk gemaakt de opmerkingen als hiervoor weergegeven te plaatsen bij het formuleren van de beleidsvarianten waartoe deze operatie verplicht.

De Secretaris-Generaal,



(drs. D.M. Ringnalda)



SECRETARIS-GENERAAL
VAN HET MINISTERIE
VAN ALGEMENE ZAKEN

CPO 84-1.219

onderwerp:
Heroverweging
Centrale Diensten

Aan
de voorzitter van de
heroverwegingswerkgroep
Centrale Diensten
mr. M.D. van Wolferen
Secretaris-Generaal van het
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieu-
beheer
Postbus 20951
2500 EZ 's-GRAVENHAGE

's-Gravenhage, 27 januari 1984

In antwoord op uw schrijven van 16 januari 1984 inzake
bovenvermeld onderwerp bericht ik u het volgende.

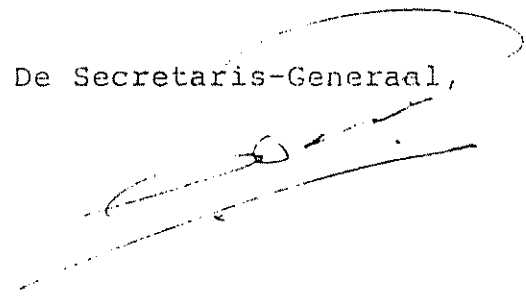
In de periode 1983 tot en met 1986 worden in het kader
van de viermaal -2% operatie bij de Centrale Diensten
van mijn ministerie in totaal 8 formatieplaatsen ge-
schrapt conform onderstaand overzicht.

<u>Aantal formatieplaatsen</u>	<u>1983</u>	<u>1986</u>
Personeel en Organisatie	11	11
Fin. Econ. Zaken	18	16
Algemeen Beheer	71	65
	<u>100</u>	<u>92</u>

De beleidsvarianten genoemd in mijn brief van 9 december
1983, nr. CPO 83-2.210 zijn niet gebruikt voor de in-
vulling van bovengenoemde -2% operatie, maar zullen
eerst gehanteerd worden bij een eventuele -20% variant.

Gaarne vertrouw ik dat u met het vorenstaande voldoende
geïnformeerd bent.

De Secretaris-Generaal,



9.2. Buitenlandse Zaken

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

PLEIN 23 — 'S-GRAVENHAGE — TEL. 614941

De Hoogedelgestrengste Heer
Mr. M.D. van Wolferen
Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EZ DEN HAAG

Dienstonderdeel: Hoofdafdeling Organisatie
en Automatisering

Datum: 10 januari 1984

Onderwerp: Heroverweging Centrale Diensten

Kenmerk: AOR-9679

./.

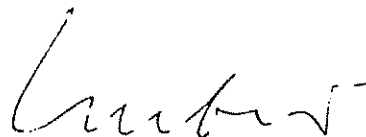
Bijgaand gelieve U aan te treffen drie rapporten naar aanleiding van onderzoek in het kader van de herooverweging Centrale Diensten. De rapporten betreffen :

- a. financieel-economische functie,
- b. accountantscontrole,
- c. personeelsfunctie,

welke alle deel uitmaken van de eerste tranche.

Ten aanzien van de rapporten voor de tweede tranche zal ik U zo spoedig mogelijk nader berichten.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



(I. Verkade)

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN
FINANCIEEL-ECONOMISCHE FUNKTIE

I. Inleiding

Alvorens in te gaan op de in het kader van het decentrale onderzoek gestelde vragen, is het noodzakelijk enkele algemene opmerkingen te maken.

1. Het in het inventariserend vooronderzoek door de interdepartementale werkgroep opgenomen cijfermateriaal behoeft in het licht van de thans gestelde vragen nadere toelichting.

In de eerste plaats betreft dit de personeelsomvang van de centrale afdeling FEZ van Buitenlandse Zaken (AFE). De onder d.1 aangegeven omvang (voor 1983: 168) omvat tevens een aantal funktionarissen waarvan de taken vallen onder andere "centrale diensten" te weten:

- accountantscontrole (28 funkties);
- personele zaken (16 funkties).

Dit is een gevolg van het feit dat Buitenlandse Zaken tot op heden geen departementale accountantsdienst en geen geïntegreerde personeels- en salarisadministratie kent.

Ten aanzien van de onder c.2 genoemde 330 funktionarissen op de posten moet worden opgemerkt dat voor het merendeel van hen het financieel-economische slechts een gering deel van hun taak vormt. Dit geldt eveneens voor een deel van de ca. 50 bij het ministerie buiten AFE werkzame funktionarissen.

Voor de goede orde wordt tenslotte opgemerkt dat in bijlage 5 bij het rapport van de interdepartementale werkgroep ten onrechte de uitgaven van Buitenlandse Zaken zijn vermeld exclusief die voor ontwikkelings-samenwerking. De verantwoordelijkheid van de chef FEZ van Buitenlandse Zaken strekt zich uit over de gehele begroting hoofdstuk V, in totaal f 3.537 mln. in plaats van f 486 mln. (1983).

2. Zoals reeds aan de interdepartementale werkgroep is kenbaar gemaakt, is een ingrijpende reorganisatie van AFE in voorbereiding.

In het licht van de thans gestelde vragen kunnen de volgende elementen van deze reorganisatie worden genoemd:

- a. Het overdragen van taken die niet tot de funktie van de CAFEZ behoren aan andere dienstonderdelen; i.c. de op te richten departementale accountantsdienst en de onder de personeelsafdeling in

te stellen geïntegreerde personeels- en salarissenadministratie. De thans bij AFE op deze terreinen uitgevoerde taken zullen met een nader te bepalen aantal formatieplaatsen worden overgedragen.

- b. Het afstoten van werkzaamheden die niet uit de functie van de CAFEZ in enge zin voortvloeien, door middel van - gedeeltelijke - privatisering. Hierbij wordt thans gedacht aan werkzaamheden op het gebied van transporten en verzekeringen.
- c. Het delegeren van FEZ-taken - met behoud van de functionele verantwoordelijkheid - naar andere dienstonderdelen onder - gedeeltelijke - overdracht van formatieplaatsen.
- d. Het verleggen van de accenten in de taakuitoefening van AFE, van de registrerende en controlerende taken naar taken in het kader van het toezicht op de doelmatige besteding van middelen.
- e. Het verbeteren van procedures, het invoeren van nieuwe werkmethoden en het toepassen van nieuwe technieken (waaronder automatisering).

II. Beantwoording vragen

1. Aangezien de gereorganiseerde AFE op een geheel andere manier opgebouwd zal zijn dan thans, is het in het huidige stadium van voorbereiding zo goed als onmogelijk aan de hand van de gepresenteerde taakomschrijvingen de wijzigingen aan te geven.
2. Ter beantwoording zij verwezen naar het onder I.2. gestelde.
3. Ter beantwoording zij verwezen naar het onder I.2. gestelde.
4. Ter beantwoording zij verwezen naar het onder I.2.b. gestelde.
5.
 - Aan invoering van nieuwe budgetteringssystemen wordt in het kader van de reorganisatie veel aandacht besteed; in voorbereiding c.q. in uitvoering zijn thans de invoering van het volumebegrotingssysteem voor de Buitenlandse Dienst en een nieuw begrotingssysteem voor de buitenlandse dienstreizen van ministerie-ambtenaren.
 - Voor de financieel-economische functie bij Buitenlandse Zaken is - naar het voorkomt - de toepasbaarheid van meerjarige capaciteits- en werkplannen, kostendoorberekeningssystemen en profijtbeginsel, gering.
6. Vast staat dat de taken van de financieel-economische functie na de reorganisatie met een gelijke, zo niet een geringere formatie dan thans zullen kunnen worden uitgevoerd. Hoewel de personeelsvermindering in het huidige stadium van voorbereiding niet kan worden geïdentificeerd en gekwantificeerd is wel reeds vastgesteld dat in het kader van de -2% operatie per ultimo 1986 de formatie van AFE, uitgaande van het huidige takenpakket, met 10% (17 formatieplaatsen) dient te zijn teruggebracht. De kwantificering en het tijdpad voor de daarna wellicht te effectueren besparingen is echter thans met geen mogelijkheid aan te geven.
De voorgenomen reorganisatie van AFE zal tot veranderingen als gevolg van taakwijzigingen leiden bij:
 - de op te richten departementale accountantsdienst (zie I.2.a.);
 - de op te richten geïntegreerde personeels- en salarisadministratie (zie I.2.a.);
 - de directie buitenlandse dienst (zie I.2.c.);
 - de hoofdafdeling personeel ministerie (zie I.2.d);

- de thans in oprichting zijnde centrale beheerseenheid ontwikkelings-samenwerking (zie I.2.c.).

De voorgenomen reorganisatie zal tevens leiden tot taakwijzigingen bij andere lijnafdelingen en bij de posten. Deze zullen naar verwachting echter nauwelijks of geen personele of organisatorische wijzigingen noodzakelijk c.q. mogelijk maken.

16 december 1983

Privatisering accountantscontrole Ministerie van Buitenlandse Zaken

1. Situatie in 1983

Zoals is opgemerkt in deelrapport 32 "Privatisering", worden bij dit ministerie de controletaken nog onvolledig en bovendien decentraal verricht.

Teneinde de te ontwikkelen privatiseringsvarianten op hun financiële consequenties te kunnen bezien, is een zo nauwkeurig mogelijke berekening gemaakt van de kosten der in 1983 operationele, c.q. voor een goede beheersing vereiste accountantscontrole.

De bereikte besparingen als gevolg van reeds gerealiseerde privatiseringen zijn daarbij buiten beschouwing gelaten. *)

Evenals in het deelrapport "Privatisering" is onderscheid gemaakt tussen 1 er controlegebieden.

In de bedragen zijn begrepen:

- salariskosten
- sociale lasten
- huisvesting
- ondersteunende diensten
- reis- en verblijfkosten

Voor 1983 ontstaat het volgende beeld:

<u>controlegebied</u>	<u>fin. belang</u>	<u>controlekosten x f 1,--</u>			<u>form.</u>
	<u>x f 1 milj.</u>	<u>operationeel</u>	<u>add. vereist</u>	<u>totaal</u>	
ministerie	297	544.000	607.000	1.151.000	15
gesub. instellingen	34	75.000		75.000	1
diplomatieke vertegenwoordigingen	315	258.000	516.000	774.000	6
ontw. samenwerking	4.550	366.000	12.000.000	12.366.000	88
geprivatiseerde contr. ontw. samenwerking		1.240.000		1.240.000	
	<u>5.196</u>	<u>2.483.000</u>	<u>13.123.000</u>	<u>15.606.000</u>	<u>110</u>

*) een uitgebreide toelichting op de totstandkoming van de genoemde aantallen formatieplaatsen en de daaruit voortvloeiende bedragen kan worden ontleend aan genoemd deelrapport.

2. Beëindiging c.q. vermindering van taken

Voor alle taken, welke in een organisatie worden uitgevoerd, is uiteindelijk de leiding verantwoordelijk. De leiding is uiteraard niet in staat alle taken zelf uit te voeren en zal het overgrote deel ervan delegeren.

Deze delegatie introduceert het element controle. Immers, het delegeren van een taak naar een lager echelon in de organisatie legt de leiding een plicht op tot controle op een juiste c.q. aanvaardbare uitvoering. Hierdoor wordt het de leiding mogelijk gemaakt aan de verschaaffers van geldmiddelen zowel als aan de gemeenschap op de juiste wijze verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid.

In tijden van een geringe beschikbaarheid van kapitaal klemt deze eis des te meer.

Ook bij de Rijksoverheid geldt de eis van controle op uitgevoerd beleid. Meer dan in het verleden staan de uitgaven en ontvangsten in de belangstelling van parlement, media en publiek. Begrotingen worden kritisch gezien, uitgaven zorgvuldig geëvalueerd en de bewindslieden worden voor het financieel beheer verantwoordelijk gehouden. Zij kunnen een goede controle daarom niet ontberen.

De structuur van de financiële verantwoording der door de overheid uitgegeven en ontvangen gelden vertoont bovendien een belangrijk verschil met die in het bedrijfsleven. Het ontbreken van een ingebouwd vergelijkingsmechanisme tussen kosten en baten, in de vorm van een rekening en verlies en winst, maakt controle nog meer noodzakelijk.

Gezien het voorgaande kunnen de controletaken niet worden beëindigd of verminderd. Wel kunnen, door de taken op een andere wijze uit te voeren, besparingen worden bereikt.

In de volgende punten wordt daarop teruggekomen.

3. Integratie van elkaar overlappende taken

De bij punt 1 gemelde decentrale uitvoering van werkzaamheden heeft ten aanzien van de accountantscontrole geen of nauwelijks overlappingen doen ontstaan. Voor zover de verschillende units deze taak uitvoeren konden door goede onderlinge communicatie doublures meestal worden voorkomen.

De voorgenomen oprichting van een departementale accountantsdienst zal bovendien tot gevolg hebben dat op plaatsen waar overlappingen thans nog mogelijk zijn, deze voorwaarden kunnen worden weggenomen.

4. Verbetering doelmatigheid en effectiviteit

Het onderbrengen van de accountantscontrole bij de op te richten departementale accountantsdienst is zonder twijfel een voorwaarde tot het verbeteren van doelmatigheid en effectiviteit.

De specifieke vakkennis wordt gecentraliseerd en onder één leiding gebracht, waaronder ze verder kan worden ontwikkeld tot een eenvoudiger te dirigeren eenheid.

Voorts kan de kwantitatieve verhouding der formatieplaatsen worden verbeterd, zodat, in de gegeven omstandigheden, maximaal rendement wordt bereikt.

De in het vervolg van deze notitie uitgewerkte privatiseringsvarianten zullen, tenslotte, niet het gewenste resultaat kunnen oogsten zonder het instituut van een accountantsdienst, waarmee het noodzakelijk blijvende toezicht, follow-up en review op de uitgevoerde controlewerkzaamheden is geregeld.

5. Mate en vorm van uitbesteden

Alvorens te bepalen in welke mate en in welke vorm kan worden geprivatiseerd, lijkt het nuttig de argumenten vóór en tegen te bezien.

Argumenten vóór (gedeeltelijke) privatisering zijn:

- a. Optimale kwantitatieve verhoudingen bij het particuliere accountantskantoor, dit impliceert een optimale bezetting van de controleteams qua niveau en omvang.
- b. Bij het verstrekken van incidentele opdrachten bestaat de mogelijkheid in te spelen op groeiende/verminderende controle-behoefte in het desbetreffende gebied.
- c. Het reeds opereren van (inter)nationale particuliere accountantskantoren, welke vaak gerenommeerd zijn (met name grote Nederlandse en internationale kantoren) en een hoog kennisniveau bezitten zowel op het gebied van de controle als op dat van de administratieve en financiële infrastructuur ter plaatse. Dit is vooral voor dit departement van groot belang.

Alg gevolg hiervan kunnen, vooral bij buitenlandse controles, voordelen ontstaan:

- zo kunnen reis- en verblijfkosten tot een minimum worden beperkt en kan ook worden bespaard op reistijd;
 - is kennis van de taal, lokale omstandigheden, wetgeving, cultuur en gewoonten aanwezig;
 - is snellere rapportage aan het ministerie van de controle-bevindingen mogelijk.
- d. De particuliere accountantskantoren kunnen veelal bogen op een ondernemings-gerichte ervaring, welke met name van belang kan zijn voor de controle op bilaterale ontwikkelingsprojecten.
 - e. Het beleid in de sfeer van de ontwikkelingssamenwerking met betrekking tot de controle is gericht op de inschakeling, indien mogelijk, van accountants in de ontwikkelingslanden.

Argumenten tegen (gedeeltelijke) privatisering zijn:

- a. Hoge kosten van het particuliere accountantskantoor.
Dit argument kan evenwel sterk worden afgezwakt door te stellen dan bij structurele c.q. continue toepassing van privatisering de operationele- en overhead-kosten van het departementale apparaat drastisch kunnen worden gedrukt;
- b. De noodzaak om relatief veel tijd te besteden aan:
 - de zorgvuldige keuze van het accountantskantoor aan wie de opdracht tot controle zal worden verstrekt;
 - de instructie met betrekking tot de richting van de controle en de criteria;
 - de follow-up c.q. review op de uitgevoerde controlewerkzaamheden door het accountantskantoor.

- c. De veelal ondernemingsgerichte ervaring van de particuliere accountantskantoren vormen een moeilijkheid bij de controle op de gang van zaken bij de overheid. De administratieve infra-structuur, de besluitvorming en de regelgeving wijken aanzienlijk af van die in het bedrijfsleven. De controleur zal tengevolge hiervan een aanzienlijke inwerktijd nodig hebben.
- d. De vertrouwelijkheid waarmee politiek-gevoelige gegevens worden omgeven zal een barrière kunnen vormen bij de controle-onderzoeken.
- e. In een aantal gevallen worden ontwikkelingsgelden geleid via grote (internationale) organisaties, welke overeenkomstig de wettelijke voorschriften onderwerp zijn van controle door externe accountants. De daarop betrekking hebbende controle-verslagen worden de overheid reeds ter beschikking gesteld.

Zoals in het deelrapport "Privatisering" is aangegeven, kunnen 4 controlegebieden worden onderscheiden:

- a. het ministerie zelf, gevestigd te 's-Gravenhage, Leidschendam en Rotterdam;
- b. een 20-tal gesubsidieerde instellingen te 's-Gravenhage, Amsterdam, Rotterdam en Zeist;
- c. 140 zelfstandige diplomatieke vertegenwoordigingen gevestigd in 90 landen;
- d. rond 4.500 projecten in het kader van de ontwikkelingssamenwerking met 70 landen, waaronder 14 zgn. "concentratielanden".

Ten aanzien van d. kan de volgende indeling gemaakt worden:

- I Beheer van de projektmiddelen overgedragen aan ontwikkelingsland (financiële hulp via NIO)
- II Beheer van de projektmiddelen overgedragen aan derden, aan internationale instellingen en instituten of consultantfirma's via de delegatiecontracten.
- III Beheer van de projektmiddelen in eigen hand, de zgn. technische hulpprojecten in eigen beheer.
- IV Overige vormen van besteding van hulp gelden.
 - subsidies
 - contributies
 - programma-financieringen, NCO etc.
 - medefinancierings organisaties (MFO's)

De departementale werkgroep waarvan de mening is opgenomen in het reeds genoemde deelrapport "Privatisering", heeft zich voorstander getoond van een zo groot mogelijke privatisering.

De toepassingsmogelijkheid op de vier deelgebieden is stuk voor stuk gezien met het volgende resultaat.

a. Het ministerie

Niet privatiseren. De genoemde tegenargumenten wegen hier zwaarder dan de argumenten-vóór.

Bovendien zou privatisering zeer ingrijpende wijzigingen vergen in de financieel-administratieve infra-structuur, welke geheel is toegesneden op het traditionele controlepatroon van de rijksoverheid. Dit houdt in dat, naast de controlefuncties binnen het ministerie, een plaats is ingeruimd voor de Centrale Accountantsdienst van het Ministerie van Financiën en voor de Algemene Rekenkamer, welke beide organen met betrekking tot de controles een eigen invalshoek hebben.

Vooralsnog lijkt wijziging van deze opzet niet opportuun; het toezicht dient ook in de toekomst te worden uitgeoefend door een ambtelijk controle-orgaan met daarnaast de CAD en de Algemene Rekenkamer. Daarmee wordt tevens tegemoet gekomen aan het bezwaar dat de controleurs door hun werk soms kennis vergaen over politiek-gevoelig materiaal, waarvan het belang op de juiste wijze dient te worden meegewogen bij de oordeelvorming en de advisering over de onderzochte materie. Deze beleidsondersteunende handeling leent zich niet voor privatisering.

b. 20 gesubsidieerde instellingen

Hier valt privatisering te overwegen. In de subsidievoorwaarden is veelal opgenomen dat bij de jaarrekening een accountantsverklaring is vereist. Thans wordt reeds onderzocht in hoeverre de mogelijkheid bestaat de controle-opdracht zodanig uit te breiden dat ook aan de specifieke eisen van de subsidiegever kan worden voldaan. Een complicatie kan worden verwacht wanneer de desbetreffende instelling bijdragen schenkt aan andere (eventueel buitenlandse) organisaties. Voor briefing, follow-up en review blijft nog enige mankracht vereist.

c. 140 diplomatieke vertegenwoordigingen

Niet privatiseren. De ontvangsten en uitgaven aldaar zijn eenvoudig van aard, zijn reeds onderwerp van een goed geregeld toezicht door de chef-de-poste en de verantwoording is centraal gericht, waardoor de controle voor een deel op het ministerie kan worden verricht. Overigens is de argumentatie bij punt a. (ministerie) grotendeels ook hier van toepassing.

d. Ontwikkelingsprojecten

Privatiseren. Vooral bij de bilaterale projecten zijn de argumenten-vóór het sterkst. Het grote aantal projecten, de regionale spreiding en de diversiteit zal echter hoge eisen stellen aan de centrale controlestaf ten departemente, welke zich dient bezig te houden met taken als:

- de zorgvuldige keuze van accountants;

- opstellen van instructies, en richting geven aan werk- en controleprogramma's;
- follow-up en review.

Gegeven deze conclusies zal in het vervolg van deze notitie de privatiseringsgedachte nader worden uitgewerkt.

6. Verbetering van de bedrijfsvoering

- invoering van budgetteringssystemen.

Het is gebruikelijk de kosten van controle te budgetteren en in relatie te brengen tot het te controleren belang. Bij de controles, zoals ze thans worden uitgevoerd, wordt met deze algemene eis van doelmatigheid rekening gehouden.

Bij de te vormen accountantsdienst zal van dit gebruik niet worden afgeweken, mede in verband met de diversiteit en de regionale spreiding der controle-objecten, welke een budgetteringssysteem eens te meer noodzakelijk maken.

Besparingen als gevolg van een verandering in de gevolgde gedragslijn zijn hier derhalve niet te verwachten.

- meerjarige capaciteits- en werkplannen.

Er kan geen twijfel over bestaan dat meerjarenplanning onontbeerlijk is voor een accountantsdienst. Omdat op deze eis vanaf de aanvang is en zal worden ingespeeld kan ook hier niet van extra besparing worden gesproken.

- kostendoorberekeningssystemen

Bij niet geprivatiseerde controles zou een doorberekeningssysteem zich veelal beperken tot verschuiving van kosten binnen het totaal der departementale apparaatkosten.

Bij geprivatiseerde controles dient onderscheid te worden gemaakt tussen gesubsidieerde instellingen en projecten in het kader van ontwikkelingssamenwerking.

Verwacht kan worden dat op de jaarrekening van gesubsidieerde instellingen de accountantskosten zullen stijgen als gevolg van privatisering. Deze toename is subsidiabel, zodat ook de begrotingsbelasting op het subsidie-artikel stijgt. De departementale controlekosten zullen vermoedelijk in gelijke mate dalen.

Bij de projecten in het kader van ontwikkelingssamenwerking ontstaat een kostenbeeld dat enigermate gelijke tred kan houden met de beschikbare financiële middelen.

In punt 7 wordt op deze gedachte teruggekomen.

- profijtbeginsel

Aangezien de controle-activiteiten worden verricht ten behoeve van het departement zelf, kunnen geen afnemers worden onderscheiden op wie het profijtbeginsel van toepassing is.

7. Privatiseringsvarianten

Uit het voorgaande blijkt dat twee controlegebieden constante kosten veroorzaken:

- a. het ministerie;
- b. de diplomatieke vertegenwoordigingen.

Tevens bestaan aanwijzingen dat privatisering van controle op

- c. gesubsidieerde instellingen

geen kostenbesparing oplevert.

Bij de navolgende privatiseringsvarianten zullen ze niet in eerste instantie in beschouwing worden genomen. De aandacht wordt voornamelijk gericht op

- d. projecten in het kader van ontwikkelingssamenwerking.

De intergrale kosten zouden volgens punt 1 f 15.606.000 bedragen. De volgende besparingen zijn aan de orde.

- 1. 5% = f 780.000
- 2. 12% = f 1.870.000
- 3. 20% = f 3.121.000

Een algemene opmerking, alvorens beleidsvarianten aan te geven, lijkt op haar plaats. Zoals in het begin van deze notitie is gesteld, kan en mag controle niet worden gezien als een op zichzelf staand gebeuren. De opzet en uitvoering - en derhalve de kosten - zijn afhankelijk van twee factoren:

- het financieel belang
- de administratieve organisatie.

Het financieel belang is voor 1983 aangegeven in punt 1. De ontwikkeling ervan kan niet worden voorzien. Ze is enerzijds afhankelijk van het al of niet handhaven van de 1½%-doelstelling. Anderzijds is niet bekend hoe de rijksbegroting zich zal ontwikkelen. Met name het aandeel bilaterale hulp in het totaal heeft een belangrijke invloed op de controlekosten.

Het controlegebied, en daarmee de controle-activiteiten en -kosten, zullen de neiging hebben deze bewegingen te volgen.

Een tweede factor, de administratieve organisatie, heeft eveneens invloed op controlekosten. Naarmate deze organisatie verbetert, zullen de controle-activiteiten kunnen dalen.

De huidige reorganisatie van de Centrale Afdeling FEZ wettigt optimistische verwachtingen.

7.1 Variant I (- 5%)

In meergenoemd deelrapport "Privatisering" is aangegeven dat privatisering mogelijk is bij een personeelsbestand van 31 formatieplaatsen.

Vergelijking van de cijfers resulteert in een kostentotaal van rond f 35,-- milj.

De volgende opstelling wordt nu mogelijk.

	<u>form.pl.</u>	<u>kosten</u>
ministerie	15	1.151.000
gesubs. instellingen	0	
dipl vertegenw.	6	774.000
O.S. (zie deelrapport)	10	1.575.000
	31	3.500.000
beschikbaar voor privatisering		11.326.000
		14.826.000

Het wordt mogelijk geacht, door zorgvuldige keuze van te privatiseren controles en behoedzaam uit-onderhandelen van gunningen, de aangegeven besparing te bereiken zonder duidelijk grotere financiële risico's bij de te controleren objecten.

Deze kostenvermindering zal - mits wordt voldaan aan de voorwaarde van gelijkblijvende financiële middelen voor O.S. - reeds geheel in 1985 kunnen ingaan.

7.2 Variant II (- 12%)

Een bezuiniging van f 1.870.000 ten opzichte van 1983 vergt dieper insnijden.

Een eerste mogelijkheid ligt in de reorganisatie van de Centrale Afdeling FEZ. Zoals reeds opgemerkt zullen controlekosten kunnen dalen naarmate de te onderzoeken administratieve organisatie beter is. Het valt te verwachten dat de nieuwe opzet en de veranderende procedures in 1986 zodanig kunnen zijn ingesleten dat inderdaad de controle-activiteiten verminderd kunnen worden. Geschat wordt dat daardoor drie formatieplaatsen vrijkomen.

Het resterende bedrag dient te worden gevonden bij te privatiseren controles in het kader van O.S.

Naar moet worden gevreesd zal dit een verschraling van de controle veroorzaken, waardoor in enkele sectoren geen zekerheid meer kan worden verkregen over een beleidsuitvoering welke de toets der kritiek zal kunnen doorstaan, terwijl de ministeriële verantwoordelijkheid overminderd is stand blijft.

Met name zal in de bilaterale ontwikkelingshulp het afbreukrisico toenemen.

Een oplossing zou kunnen liggen in het verschuiven naar multilaterale ontwikkelingshulp, waar de controle minder arbeidsintensief is. Dit is echter een politieke beslissing. (Overigens zij erop gewezen dat bij een gelijkblijvend bedrag voor ontwikkelingshulp kostenbesparingen bij de accountantscontrole ten bate komen van het totaal der aan O.S. te besteden gelden, zodat de werkelijke besparing voor het Rijk slechts zal bestaan uit het afstoten van drie formatieplaatsen bij het ministerie).

	<u>form. pl.</u>	<u>kosten</u>	<u>besparing in</u>
ministerie	12	926.000	1986
gesubs. instell.	0		
dipl. vertegenw.	6	774.000	
O.S.	10	1.575.000	
	<u>28</u>	<u>3.275.000</u>	
privatisering		11.326.000	1985
		<u>14.601.000</u>	
dubieuze besparing op privatisering		865.000	1986/88
		<u>13.736.000</u>	

7.3 Variant III (-20%)

Onder gelijkblijvende omstandigheden zou vermindering van controlekosten onder het niveau, als aangegeven bij 7.2, onverantwoord zijn.

In herinnering wordt echter geroepen dat de controlekosten de beweging volgen van het financieel belang. In die zin kunnen nog verdere besparingen worden gerealiseerd.

Daartoe zal minimaal één van de volgende voorwaarden moeten worden vervuld

- a. vermindering van de 1½%-doelstelling;
- b. vermindering van de Rijksbegroting.

In beide gevallen neemt he financieel belang af.

Bij gelijkblijvende verhoudingen zou een vermindering met rond f 400,-- milj., samen met de bij variant II aangegeven maatregelen, leiden tot vermindering der controlekosten met de beoogde 20%.

15 december 1983

Notitie project Heroverweging Centrale Diensten

Onderdeel: Personele Zaken

1. Als uitvloeisel van de beoogde integratie van het personeel van de Buitenlandse Dienst en het personeel van het Ministerie vindt er een fusie-proces plaats tussen de beide - nu nog grotendeels gescheiden - personeelsdiensten APM en DBD.

De nieuwe personeelsdienst zal worden belast met de personeelszorg ten behoeve van alle personeelsleden die met hun onderscheiden rechtsposities, zoals die van de Nieuwe Dienst Buitenlandse Zaken, tot het Ministerie van Buitenlandse Zaken behoren c.q. zullen gaan behoren. Deze nieuwe personeelsdienst zal de verdere voorbereiding en concretisering van het toekomstige personeelsbeleid van de Dienst Buitenlandse Zaken, zoals door de huidige organisatie-eenheden ter hand genomen, dienen voort te zetten.

Het fusie-proces van de twee personeelsorganisaties, met hun eigen achtergronden, normen en doelstellingen, verkeert thans nog grotendeels in een onderzoeks- en ontwerpfase.

Slechts een gefuseerde eenheid voor de geïntegreerde Werving, Selectie en Opleiding voor de hogere beleidsambtenaren is ingesteld. De eindfase van de nieuwe organisatie, waarbij beleid, structuur, functies, taken, werkprocedures alsmede de daaruit afgeleide rechtspositieregeling en formatie zijn vastgelegd, is nog enige jaren verwijderd. De vraag welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de personeelsdiensten op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten kunnen worden beëindigd c.q. verminderd, laat zich - gelet op het vorenstaande - thans niet beantwoorden.

2. Het antwoord op de vraag welke van de geïnventariseerde taken binnen de betreffende personeelsdiensten APM en DBD elkaar (ten dele) overlappen en zouden kunnen worden geïntegreerd is met het antwoord op vraag 1 gegeven.
3. Niet alleen met het oog op en/of in het kader van de beoogde fusie van de personeelsdiensten wordt gestreefd naar uiterste doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken. Ook thans werken de afzonderlijke werkeenheden van de onderscheiden personeelsdiensten aan een verhoging van de effectiviteit en efficiency van de respectieve organisaties, onder meer door automatisering van belangrijke delen van werkprocessen (daarbij uiteraard het doel van een geïntegreerd (administratief) proces nauwlettend in het oog houdend), hierin begeleid door in- en externe automatiseringsdeskundigen.
De uniformering van gegevens omtrent (overplaatsbare) ambtenaren en de plaatsen/functies waarvoor zij in aanmerking kunnen komen, heeft bijv. thans bijzondere aandacht met het oog op de opbouw van een geautomatiseerd informatiesysteem.

In hoeverre maatregelen ter verhoging van de effectiviteit en de efficiency kunnen uitwerken in een vermindering van inzet van personeel en middelen laat zich, zoals aangegeven, thans niet berekenen. Vast staat dat ingevolge de zgn. 2%-operatie voor de Rijksoverheid DBD en APM twee resp. drie formatieplaatsen dienen in te leveren. Waar bij DBD zonder deze 2%-personeelsreductie al sprake is van onderbezetting (13 door BiZa erkende formatieplaatsen te weinig) en automatisering daar middel is om het vereiste minimum aan service-verlening te kunnen garanderen, zullen efficiency-verhogende maatregelen bij deze dienst niet in een personeelsreductie kunnen uitwerken op straffe van een ernstig en onaanvaardbaar verlies aan kwaliteit van de service-verlening. Zulks temeer daar DBD (c.q. de gefuseerde personeelsdienst) in de komende jaren te rekenen heeft met additionele taken of taakverzwaringen zoals aangegeven in het kader van het eerder gehouden inventarisatieonderzoek (sub B), waaraan nog ware toe te voegen de taakverzwaring ten gevolge van het besluit tot de - in het kader van de verhoging van de kwaliteit van de uitvoering van de Ontwikkelingssamenwerking - delegatie van bevoegdheden naar de Vertegenwoordigingen in het buitenland.

Daarnaast speelt een aantal interdepartementale processen en nieuwe beleidsontwikkelingen (zoals reeds gemeld in mijn brief aan Binnenlandse Zaken van 8 juli 1983 kenmerk APM-182538), waarvan de effecten op de formatie van de personeelsafdeling APM nog niet zijn te voorspellen. Korte tijdshalve aangegeven zijn dit: processen van deregulering, project reorganisatie Rijksdienst, heroverweging en de beleidsontwikkelingen ten aanzien van dienstcommissies nieuwe stijl, arbeidsomstandighedenwet, emancipatie, deeltijd, werkoverleg, voorkeurscategorieën bij indienst-treding, formatiebeleid (2%), arbeidsservaringsprojecten jonge werklozen etc

4. Wordt bezien in kader van huidige fusieproces.
5. Wordt bezien in kader van huidige fusieproces.
6. Op grond van vorenstaande kunnen de gevraagde beleidsvarianten in dit stadium niet worden ontwikkeld.

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

PLEIN 23 - 'S-GRAVENHAGE - TEL. 614941

De Hoogedelgestrengste Heer
Mr. M.D. van Wolferen
Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EZ DEN HAAG

Dienstonderdeel: Hoofdafdeling Organisatie
en Automatisering

Datum: 22 februari 1984

Onderwerp: Heroverweging Centrale Diensten

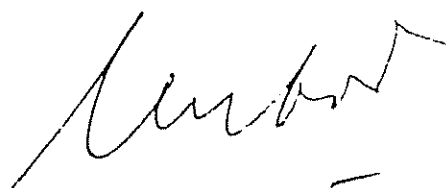
Kenmerk: AOR-52753

./.

Bijgaand gelieve U aan te treffen het rapport "Wetgeving en Juridische Zaken" in het kader van de heroverweging Centrale Diensten.

Het rapport "Algemene Zaken" zal ik U begin volgende week doen toekomen.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



(I. Verkade)

1. In de eerste plaats zij herinnerd aan het voorbehoud dat eerder, naar aanleiding van de inventarisatie van de Centrale Diensten, werd gemaakt. Ons ministerie heeft geen centrale dienst voor wetgeving en juridische zaken en de betrokken diensten, die aan de inventarisatie hebben bijgedragen, JURA, DVE, DAZ en DGIS/JR, verrichten zeker niet alle juridische en wetgevende functies van dit ministerie. De destijds bij de inventarisatie geplaatste beperkingen gelden uiteraard onverkort ook bij de beantwoording van de vragen voor het verdere onderzoek naar de Centrale Diensten. Bovendien brengt de situatie op ons ministerie mee dat in de beantwoording, voorzover deze onderling verschilt, de zienswijze van de betrokken juridische bureau's afzonderlijk zal worden weergegeven. Met name het gezamenlijke antwoord op vraag 2 brengt mee dat de beantwoording van de overige vragen uitsluitend voor rekening van de afzonderlijk betrokkenen moet blijven.

2. Beantwoording van de vragen

1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van C.D.'s kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?

Voor JURA is het alleen mogelijk tot vermindering van een aantal werkuren te komen door de (toevallige) omstandigheid dat een tweetal taakdelen van het pakket van de Juridisch Adviseur, als gevolg van zijn vertrek vanwege pensioenering, voor het totale takenpakket van JURA komen te vervallen. Het betreft het lidmaatschap van de International Law Commission en het hoogleraarschap aan de Erasmusuniversiteit. Voorts is het terugbrengen van het takenpakket gezocht in reductie van het aantal bij te wonen conferenties en in reductie van het secretariaatsbestand.

Voor JURA zou een verdere besparing van 20% alleen nog op verantwoorde wijze kunnen worden bereikt indien het voorzitterschap Adviescommissie Bezwaarschriften BD en het afnemen van tentamina aspiranten BD, tesamen ruim 1% van het tot aantal werkuren, zou komen te vervallen. Of en in hoeverre elders op dit ministerie dan wel buiten het ministerie (privatisering) hiervoor een oplossing kan worden gevonden, onttrekt zich aan ons oordeel.

DVE

Bij DVE zal de 2%-operatie worden opgevangen door verhoging van efficiency en een strakker prioriteiten- en posterioriteits schema.

1. Het afstoten van taken is niet mogelijk, omdat de Directie werd opgericht om de eenheid van het verdragsbeleid te garanderen, zowel nationaal als internationaal. Dit geldt a fortiori op dit moment, gezien de toename van het aantal verdragen en de toename van betrokkenheid van vakdepartementen.
2. Bij gebrek aan arbeidsanalyses is moeilijk aan te geven hoeveel werkuren bespaard kunnen worden door minder intensief verichten van bepaalde taken, terwijl bepaalde taken soms wel, soms niet arbeidsintensief zijn.

Een besparing van 20% kan niet meer bereikt worden door verdere verhoging van de efficiency en een strakkere prioriteiten- en posterioriteitenstelling.

Een vermindering kan evenmin gezocht worden door werkzaamheden te verleggen naar lijnafdelingen c.q. andere departementen: zij zijn al betrokken bij de werkzaamheden; tenslotte is een behoorlijk deel van het werk van DVE coördinerend. De vermindering zal dus gezocht moeten worden in het afstoten van taken.

Daarbij kan bv. gedacht worden aan:

- a. bepaalde werkzaamheden niet meer coördineren;
- b. bepaalde ministeries niet meer assisteren;
- c. de publicatie van verdragen temporiseren dan wel drastisch beperken;
- d. een besluit van de Ministerraad dat per jaar maar een klein aantal verdragen gesloten mag worden.

Mogelijkheden a. en b. zullen ernstig afbreuk doen aan de vereiste eenheid in het verdragsbeleid, de meest wezenlijke bestaandsreden van DVE.

Mogelijkheid c. levert strijd op met de Wet Bekendmaking; die zal in dat geval gewijzigd moeten worden.

Mogelijkheid d. gaat voorbij aan de omstandigheid, dat het sluiten van een verdrag niet uitsluitend een Nederlandse gelegenheid is.

DAZ

Bij de Directie Algemene Zaken heeft zeer recent een reorganisatie plaatsgevonden, waarbij nieuwe individuele taakomschrijvingen tot stand zijn gekomen, alsmede de taken van de verschillende bureau's opnieuw zijn geredigeerd. Mogelijkheden voor vermindering en beëindiging van werkzaamheden zijn bij deze reorganisatie reeds onder ogen gezien.

De juridische werkzaamheden van de Directie Algemene Zaken zijn over het algemeen gebaseerd op de uitvoering van Nederlandse wettelijke regelingen en internationale overeenkomsten. Daarnaast worden taken verricht in het belang en op verzoek van Nederlandse rechtspersonen en natuurlijke personen in het buitenland. Vermindering of beëindiging van deze werkzaamheden zou grote schade toebrengen aan het Nederlandse bedrijfsleven, en aan de belangen van Nederlandse particulieren.

Ook de taken op het gebied van het Vreemdelingenbeleid en het Vluchtelingenbeleid kunnen bezwaarlijk door de Directie Algemene Zaken worden afgestoten.

DGIS/JR

Vanwege de sterk toegenomen omvang van de bilaterale hulp aan ontwikkelingslanden en de daarmee verband houdende juridische werkzaamheden is eind jaren zeventig dit bureau uitgebreid; formalisering daarvan vond overigens eerst ongeveer een jaar geleden plaats; deze "formalisering" kreeg toen zonder problemen haar beslag; zowel de departementsleiding, APM als BiZa waren overtuigd van de noodzaak van een vaste medewerker. Naar verwachting zullen de werkzaamheden van dit bureau veeleer toenemen, indien voorgenomen beleidsmaatregelen van de op korte termijn te verwachten herijkingsnota hun beslag krijgen; immers, daarin zal worden gepleit voor meer "uitbesteding" van de uitvoering van projecten hetgeen een toename van af te sluiten contracten met zich mee zal brengen (en tevens mogelijke conflicten daarover!). Voorzover sprake is geweest van gewijzigde omstandigheden en inzichten heeft dit overigens reeds noodzakelijkerwijs geleid tot vermeerdering van taken van dit bureau. Door de reorganisatie is dit bureau niet meer adviserend en operationeel werkzaam voor uitsluitend DTH, maar voor de hele DGIS-sector, daaronder sinds enige tijd begrepen ook ANV, die oorspronkelijk een juridisch éénmansbureau hadden, hetwelk is opgeheven.

2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende C.D.-functie dan wel tussen meerdere C.D.-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?

Overleg tussen onze diensten heeft uitgewezen dat naar ons oordeel geen sprake is van elkaar overlappende werkzaamheden. Uiteraard hebben de drie diensten, naar de aard van hun juridische werkzaamheden, wel raakvlakken. Zo draagt DVE zorg voor de afsluiting van verdragen, maar zal JURA adviseren voorzover zich daarbij bijzondere vraagstukken van volkenrechtelijke aard voordoen. DGIS/JR zal zich wenden tot DVE wanneer verdragen moeten worden afgesloten. Voor DAZ geldt hetzelfde ten aanzien van JURA en DVE. Samenvoeging van deze diensten zal daarom naar ons oordeel geen verbetering kunnen opleveren.

3. Op welke wijze kunnen de doelmatigheid en de effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?

Het antwoord op de vraag naar mogelijke concentratie van CD-activiteiten ligt opgesloten in het antwoord op vraag 2. De mogelijkheid om juridische taken te deconcentreren naar lijnafdelingen werd onderzocht. Er werd vastgesteld dat met name in geval de doorstroming op de beleidsbureau's groter zou worden, het in de praktijk gevolgde beleid om dagelijkse juridische problemen zelf af te doen, niet langer meer verantwoord zal zijn, omdat dan de daartoe noodzakelijke expertise niet langer aanwezig is. Verdergaan

met deconcentratie zou bijv. de eenheid van de volkenrechtelijke opvattingen van het Koninkrijk (JURA) of van het verdragsbeleid (DVE) in gevaar brengen.

In de praktijk heeft DGIS/JR reeds de lijnafdelingen van standaardteksten voorzien en is daarmee het maximum van verantwoorde delegatie reeds bereikt.

4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen?

Algemeen oordeel was dat CD-activiteiten niet voor uitbesteding in aanmerking komen.

Allereerst zou de noodzaak van controle op uitbestede werkzaamheden blijven bestaan teneinde de eenheid van het beleid te verzekeren. Bij uitbesteding zou dit een doublure van werkzaamheden opleveren.

Met name in de adviesverlening zouden problemen ontstaan, aangezien deze zich rechtstreeks afspeelt tussen adviesvragende instanties en de wetgevende en juridische bureau's. Bij uitbesteding van werkzaamheden zou deze adviesfunctie niet meer optimaal kunnen worden vervuld, aangezien een belangrijk deel van de juridische advisering gebaseerd is op kennis en deskundigheid, opgedaan bij de taakvervulling van de bureau's als geheel. Bovendien zou inschakeling van derden praktisch gezien deze vorm van advisering kunnen bemoeilijken, wanneer eerste derden zouden moeten worden geconsulteerd.

Ten aanzien van het voeren van procedures bestaat de indruk dat privatisering exorbitant hoge kosten met zich mee zal brengen. Kosten bovendien, die, gelet op bovenstaande, voor een belangrijk deel aanvullend en niet vervangend zullen zijn. Een en ander geldt zowel voor procedures in Straatsburg en Luxemburg, als voor de door DAZ gevoerde nationale procedures op het gebied van paspoortbeleid, het vreemdelingenrecht en het vluchtelingenbeleid, evenals voor de behandeling van klachten afkomstig van de Vaste Commissie voor Verzoekschriften van de Eerste en Tweede Kamer en van de nationale ombudsman.

5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van CD's kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kostendoorberekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginzel.

Een en ander werd slechts zeer gedeeltelijk van toepassing geacht. Alleen DVE kent een budgettering voor de uitgifte van het Tractatenblad. Het gebudgeteerde bedrag wordt bepaald door het aantal verdragen dat naar schatting gepubliceerd zal moeten worden, en bepaalt op zichzelf geenszins het aantal te publiceren verdragen. Verdergaande beheersing van de kosten op dit gebied zou alleen denkbaar zijn door de publicatie van verdragen te temporiseren dan wel drastisch te beperken, hetgeen strijdig zou zijn met de Wet Bekendmaking. Bij DAZ wordt het profijtbeginzel reeds toegepast.

/ buiten de
- Rijksover-
heid

JURA en DGIS/JR kennen, behoudens voor het personeel, geen budgetteringssystemen, terwijl ook dienstverlening aan derden/vrijwel niet voorkomt en daarom moeilijk voor toepassing van het profijtbeginsel in aanmerking komt.

De opbrengsten op grond van het legesbesluit Nederland en de Wet op de kanselarijrechten dekken een belangrijk percentage van de kosten, die gemaakt worden voor de hulpverlening aan Nederlanders en Nederlandse rechtspersonen in het buitenland en andere vormen van dienstverlening.

6. Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

Voor een vermindering van het aantal personeel werd geen mogelijkheid gezien. Voor DAZ en DGIS/JR gold dat als gevolg van de recente reorganisatie reeds een maximale efficiency zou zijn nagestreefd. Voor JURA en DVE zouden verdergaande beperkingen in het personeelsaantal de behartiging van de aan deze bureau's opgedragen taken niet langer mogelijk maken. Er valt bovendien geen "tijdpad" aan te geven, tenzij de rijksoverheid tot gedwongen ontslagen wenst over te gaan.

Voor een verdere besparing zullen eerst beleidsoplossingen moeten worden getroffen, die een behartiging van bestaande belangen zouden moeten beperken.

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

PLEIN 23 — 'S-GRAVENHAGE — TEL. 614941

Aan de Voozitter van Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
de Heer Mr. M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EZ 's-GRAVENHAGE

Dienstonderdeel: Hoofdafdeling Verbindingen
en Materiële Zaken
Onderwerp: heroverweging Centrale Diensten,
functie Algemene Zaken

Datum: 27 februari 1984

Kenmerk: AVB-48651

Met verwijzing naar Uw brief S.G. 83.15.69 van 1 augustus 1983, bericht ik U het volgende betreffende de tot de functie Algemene Zaken te rekenen dienstonderdelen van dit departement. De puntsgewijze behandeling sluit aan op de in voornoemde brief gestelde vragen.

1. Van gewijzigde omstandigheden en inzichten is i.c. slechts sprake in relatie tot de omstreeks eind 1984 te betrekken nieuwbouw voor dit ministerie. Ofschoon de taken in de dienstverlenende sector geen principiële veranderingen zullen ondergaan, zal de uitvoering op sommige gebieden door de aan de verhuizing inherente centralisatie mogelijk een kwantitatieve vermindering kunnen ondergaan. Bij de zgn. 2%-operatie is daarop overigens reeds in ruime mate geanticipeerd;
2. De functie AZ, voor zover in de inventarisatie betrokken, is alhier verdeeld over drie afzonderlijke geledingen; daarin zijn geen overlappingsen, evenmin zijn er overlappingsen in taken van andere CD's. Weliswaar zouden de drie AZ-geledingen kunnen worden samengevoegd, doch zulks wordt niet opportuun geacht, met name omdat daarmee geen bezuiniging is te verwezenlijken.
3. Verbetering van doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken heeft voortdurend de aandacht. M.n. vanwege de veelal onvoorspelbare vraag in deze sector naar activiteiten die gerelateerd zijn aan niet te beïnvloeden gebeurtenissen, hebben het activiteitsniveau en de capaciteit bijna immer op gespannen voet met elkaar gestaan en dat is nog steeds zo. Mogelijkheden voor vermindering van inzet van personeel en middelen, door concentratie resp. deconcentratie van CD-activiteiten konden niet worden geïdentificeerd.
4. Voor uitbesteding van taken kan worden gedacht aan:
 - a. een gedeelte van het personenvervoer
 - b. een gedeelte van de reproductiedienst
 - c. een gedeelte van de bewakingsdienst.

-2-

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

kenmerk:

AVB-48651

datum: 27 februari 1984

blad: -2-

Ad a. Inkrimping van het aantal chauffeurs en van het wagenpark is reeds voorzien in het kader van de hierboven reeds vermelde verhuizing naar de nieuwbouw. Er zijn speciale aspecten, zoals noodzakelijke roosterdiensten en protocollaire taken, die de mogelijkheden tot uitbesteding beperken.

Ad b. Aan de reproductiedienst wordt de eis gesteld, dat in zeer veel gevallen op zeer korte termijn moet worden afgeleverd; voorts betreft het vaak (hoog) gerubriceerde documenten. Uitbesteding zou derhalve slechts kunnen plaatsvinden voorzover er sprake is van on- of laag gerubriceerde zaken en het aanbod de benodigde capaciteit overtreft. Incidenteel vindt zulks reeds plaats, i.c. bij de Staatsdrukkerij. Meer in het algemeen is sprake van een gevorderde decentralisatie in de reproductiesector (de gebruikers/afnemers doen het werk).

Ad c. Aan bewakingspersoneel van dit ministerie moeten zekere eisen worden gesteld t.a.v. de betrouwbaarheid, zulks vanwege de alom aanwezige (hoog)gerubriceerde stukken. Betrouwbaarheidsonderzoeken kunnen alleen ingesteld worden naar personeel dat op bepaalde voorwaarden van formele dienstbetrekking volgens het ARAR wordt aangetrokken. Uitbesteding van deze bewakingstaak is derhalve slechts in bepaalde mate mogelijk. Terugbrenging van de bewakingsformatie met 22% is reeds voorzien in het kader van de verhuizing.

Overigens zou (gedeeltelijk) uitbesteding in de bovengenoemde gevallen tot verhoging van andere begrotingsartikelen leiden.

5. Verbetering van de bedrijfsvoering heeft voortdurend de aandacht. Voor zover toepasselijk worden budgetteringssystemen reeds gehanteerd of succesievelijk ingevoerd, evenals meerjarige capaciteits- en werkplannen. Het profijtbeginsel vindt toepassing, als ook kostendoorberekening, zelfs op vrij grote schaal. Daarbij vindt afweging plaats van kosten en baten (inzet van personeel voor ter zake nodige administratie, versus te realiseren opbrengst). Momenteel wordt getracht via de mogelijkheden van snellere verwerking, die automatiseringsapp. biedt waar mogelijk directe kosten berekening toe te passen, zodat budgetterings- en andere financiële administratieve handelingen kunnen vervallen.
6. Uit de voorgaande punten 1 t/m 5 kan worden geconcludeerd, dat structurele bezuinigingen in de materiële sfeer niet tot de mogelijkheden behoren. Overigens moet worden bedacht, dat bij de te ontwerpen beleidsvarianten wordt uitgegaan van de geïnventariseerde integrale kosten; die kosten worden voor dit departement in AZ-kader voor 97 1/4% bepaald door het personeelsaantal. Daaruit volgt, dat de beleidsvarianten voornamelijk betrekking hebben op de personeelsformatie.

De bij de beleidsvarianten behorende cijfers zijn als volgt:

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

kenmerk: AVB-48651

datum: 27 februari 1984

blad: -3-

5%-variant: bezuiniging 5% van 428 = 21 formatieplaatsen
12%-variant: id. 12% van 428 = 51 form.pl.
20%-variant: id. 20% van 428 = 86 form.pl.

In het kader van de 2%-operatie is aan de AZ-functie reeds een bezuiniging opgelegd van 34 formatieplaatsen t/m 1986, wat is 8%.

Daarmee is de 5%-variant in ruime mate overschreden. Voor zover thans te overzien, betekent zulks echter dat - bij gelijkblijvende taken - de limiet is bereikt, zo niet reeds is overschreden.

Verdere uitwerking van de beleidsvarianten levert het volgende beeld op:

- - 12%-variant: extra bezuiniging van 51-34 = 17 formatieplaatsen.

Realisatie hiervan zou als consequentie o.a. hebben:

- vergroting van de chronische achterstand bij post- en archiefzaken;
- verdere beperking van centrale secretariële diensten (o.m. typekamer en tekstverwerking); taakverschuiving naar de overige directies is niet realistisch vanwege tegengesteld effect van 2% operatie.
- ernstige vertraging in de afhandeling van inkomende/uitgaande diplomatieke (koeriers) zendingen; ruimtegebrek voor veilige opslag van de nog niet afgehandelde zendingen;
- vertraging in de postverzending;
- verdere beperking van dienstritten, o.a. voor de ambtelijke top;
- vertraging in het telex en code berichtenverkeer met de diplomatieke posten in het buitenland;
- vertraging bij de reproductiedienst;
- minder dan verantwoorde zorg voor gebouwen en inventaris;
- vertraging in de behandeling van dienstkledingzaken, waaronder die van de posten in het buitenland (zou overigens aanpassing c.q. intrekking Rijkskleding-besluit vergen);
- - 20%-variant: extra bezuiniging van 86-51 = 35 formatieplaatsen

Uiteraard zijn de bij 12%-variant opgesomde consequenties hier in zeer versterkte mate aanwezig; bovendien valt bij deze variant niet aan taakafstoting te ontkomen.

Het volgende complex van maatregelen zou in zijn geheel nodig zijn om het beoogde aantal te bereiken:

- opheffing bureau dienstkleding;
- drastische beperking c.q. opheffing reproductiedienst;
- opheffing protocollair- en ander personenvervoer; drastische beperking overige transportdiensten;
- opheffing centrale secretarie;

MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN

kenmerk: AVB-48651

datum: 27 februari 1984

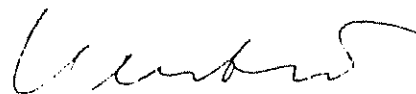
blad: -4-

- drastische beperking c.q. opheffing dienstverlening resp. beperking c.q. opheffing telex en code-berichtenverkeer (geïnteresseerden, ook andere ministeries, zelf berichten brengen/afhalen; distributie-telegrammen in de vorm van kopie van de minuut; bereikbaarheid alleen gedurende kantooruren); overigens bestaat bondgenootschappelijk en in het kader van de Europese samenwerking de verplichting om de organisatie van de telecommunicatie af te stemmen op de zowel onder normale als buitengewone omstandigheden (crisissituaties) benodigde capaciteit.
- drastische beperking c.q. opheffing diplomatieke (koeriers) zendingen en ernstige vertraging in de overkomst van stukken.

De aan dit departement toegewezen coördinerende taak ten aanzien van de betrekkingen met het buitenland brengt met zich mee, dat aan de meeste van bovengenoemde aspecten zekere interdepartementale- en zelfs bondgenootschappelijke consequenties zijn verbonden, met als gevolg dat die aan belanghebbenden zouden moeten worden voorgelegd. Zulks is vooralsnog niet geschied.

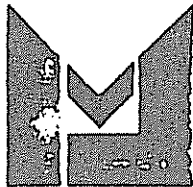
Ik hoop U hiermede voldoende te hebben ingelicht.

DE SECRETARIS GENERAAL,



(I. Verkade)

9.3. Justitie



Ministerie van Justitie

Aan de Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
de heer mr. M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EX 's-GRAVENHAGE

Bericht op brieven van: 1 augustus,
5 augustus, 5 oktober, 14 oktober en
28 oktober 1983

Ondewerp: heroverweging centrale
diensten

Kenmerk: Algemene Leiding
Nr. 410/083

Datum: 15 december 1983

Bij deze doe ik u toekomen het Rapport heroverweging centrale diensten functies personeel, financieel en accountantscontrole. In dit rapport is het resultaat neergelegd van de binnen mijn departement uitgevoerde heroverweging met betrekking tot voormelde functies. Hiermede is voldaan aan de uitvoering van de eerste tranche van de heroverweging centrale diensten.

De Secretaris-Generaal,

(L. Oranje)

Ministerie van Justitie

Rapport heroverweging centrale diensten
functies personeel, financieel en accountantscontrole

's-Gravenhage, december 1983

par. 1. Inleiding

In de Ministerraad van 22 april 1983 is besloten tot voortzetting van de heroverweging. Het gaat thans om de derde ronde. Tot de gekozen onderwerpen behoren de centrale diensten bij de departementen van algemeen bestuur. Uit de daarbij eveneens vastgestelde "richtlijnen met betrekking tot organisatie en procedure" blijkt dit onderwerp mede gekozen te zijn op grond van de constatering dat "er verschillen in de omvang van de centrale diensten bestaan die niet (zonder meer) in verhouding lijken te staan met de relatieve omvang in geld en personeel van de departementen". Bij de aanvang van de operatie leefde bij het ministerie van Justitie de verwachting dat aan dit uitgangspunt recht zou worden gedaan. De interdepartementale onvergelykbaarheid van de gegevens uit de inventarisatiefase leidde er echter toe dat de heroverwegingswerkgroep centrale diensten besloot de uitvoering van de volgende onderzoeksfasen te laten geschieden door de leiding van de afzonderlijke departementen, op basis van de door de departementen zelf in de inventarisatiefase geleverde gegevens. Het hierboven geciteerde uitgangspunt - verschillen in omvang - werd hiermede verlaten. Beraad van de departementen met de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep leidde alsnog tot een summiere toetsing van de per functiegebied geïnventariseerde gegevens op volledigheid en consistentie door de voorzitters van de subwerkgroepen.

De consequentie van de gevolgde procedure is wel dat de historisch gegroeide vormgeving en omvang van de centrale diensten niet tot voorwerp van onderzoek maar als basis werd genomen.

Bij de eerste onderzoeksopzet heeft de heroverwegingswerkgroep centrale diensten vanwege de grote verscheidenheid tussen de departementen en de daaruit resulterende onvergelykbaarheid, gekozen voor een terreinafbakening van het begrip centrale diensten bij een departement van algemeen bestuur.

In de inventarisatiefase werd vervolgens de voornoemde terreinafbakening door elk van de subwerkgroepen op eigen wijze ingevuld. Nu de uitvoering van de heroverweging voor de verschillende centrale diensten bij de departementen zelf is komen te liggen, zijn deze ieder voor zich verantwoordelijk voor een evenwichtige en samenhangende uitvoering. In de volgende paragrafen is aan deze verantwoordelijkheid gestalte gegeven.

par. 2. Algemeen

Uit het hiervoor gestelde moge blijken dat de opzet en aanpak van de heroverweging centrale diensten tijdens de uitvoering is gewijzigd. De heroverwegingsoperatie kreeg meer het karakter van een onderzoek naar bezuinigingsmogelijkheden. Bovendien kwam het departement voor de taak te staan om zelf éénduidige regels voor de uitvoering op te stellen, uiteraard met gebruikmaking van hetgeen de heroverwegingswerkgroep heeft opgesteld.

De in de brief van 1 augustus 1983 van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep genoemde zes vragen zijn gezien op de relevantie voor de huidige vorm van het onderzoek bij Justitie. Dit heeft er toe geleid dat in de hierna volgende paragrafen voor elk van de centrale diensten wordt aangegeven welke taken kunnen worden verminderd of beëindigd en van welke taken de doelmatigheid en effectiviteit kan worden verbeterd. Per variant zijn de daarmee gemoeide (totale) personeelsaantallen gegeven. De vragen over integratie van overlappende taken, uitbesteding van activiteiten en verbetering van bedrijfsvoering zijn buiten beschouwing gelaten. Daaraan liggen de volgende overwegingen ten grondslag.

Voor de onderdelen van Justitie waarvoor deze heroverweging geldt, doet zich het vraagstuk van overlapping niet voor, terwijl de uitbesteding van activiteiten onderwerp van concreet privatiseringsonderzoek vormt. Verbetering van de bedrijfsvoering krijgt voortdurend aandacht en leidt regelmatig tot bijstellingen in de organisatie. Bovendien maakt dit onderwerp deel uit van gericht heroverwegingsonderzoek. In ditzelfde kader valt ook te verwijzen naar het veranderingsproces dat bij Justitie gaande is en waarin het accent mede ligt op versterking van de beheerssectoren en op integratie van beleid en beheer op de verschillende beslissingsniveaus. Dit veranderingsproces vloeit mede voort uit het besef dat bij Justitie de ontwikkeling van de beheerssectoren in het verleden sterk is achtergebleven en niet in voldoende mate voldoet aan de eisen die modern management stelt. Daar komt bij dat door het terugdringen van de collectieve uitgaven en door inkrimpende formaties het beroep op die sectoren toeneemt.

Bij de berekening van de varianten is als uitgangspunt genomen de geraamde werkelijke sterkte aan het einde van 1982 zoals opgenomen in bijlage II B van de Justitiebegroting voor het jaar 1982.

De resultaten van de besluitvorming over de 4 x 2% personeelsreductie zijn opgenomen in de uitwerking van de varianten. Dat de personeelsbezetting van de centrale beheersafdelingen in dat kader relatief ontzien is voor de financiële en personele functie bleef de reductie beperkt tot 5% moge getuigen van de aandacht voor de achterstand van deze diensten en van het besef dat deze diensten juist in deze tijd van essentieel belang zijn voor het adequaat besturen van de organisatie.

Bij de interne afstemming tussen de uitvoering van de heroverweging bij de verschillende centrale diensten deed zich ook de vraag voor in hoeverre de werkzaamheden die bij decentrale afdelingen worden verricht, bij de heroverweging betrokken dienen te worden. Op grond van het feit dat de Accountantsdienst uitsluitend op centraal niveau voorkomt en de financiële functie reeds in de inventarisatiefase is beperkt tot de centrale afdeling, is besloten voor een evenwichtige behandeling van alle centrale diensten, hetgeen betekent dat de heroverweging van de personele functie eveneens is gericht op het centrale niveau. Voor de drie functies betekent dit dat het heroverwegingsonderzoek heeft plaatsgevonden bij het Stafbureau Algemeen Personeelsbeleid, de Centrale Hoofdafdeling Financieel Economische Zaken en de Accountantsdienst. De geraamde werkelijke personeelssterkte aan het eind van het begrotingsjaar 1982 van deze diensten bedraagt respectievelijk 141, 42 en 59 formatieplaatsen^{*)}.

In de volgende paragrafen worden voor elke centrale dienst de varianten aangegeven. De 5% variant is daarbij gespecificeerd overeenkomstig de besluitvorming ten aanzien van de 4 x 2% operatie. Bij de samgetrokken 12 en 20% variant is volstaan met een opsomming van de benodigde maatregelen en de totale reductie die daarmee bereikt kan worden, omdat naar dezerzijdse stellige overtuiging uitvoering van deze varianten niet tot de mogelijkheden behoort. Was de invulling van de 5% variant nog mogelijk door voornamelijk efficiëncyverbetering, verdergaande inkrimping impliceert het afstoten van taken. Een aantal van deze taken zijn essentieel voor een doelmatig management, terwijl andere taken rechtstreeks voortvloeien uit regelgeving van het op de betreffende functie coördinerende departement.

^{*)} TK, 81-82, 17 100 VI, nr. 3, bijlage II B.

par. 3. Personele functie

De geraamde werkelijke formatieve sterkte per 31 december 1982 van het Stafbureau Algemeen Personeelsbeleid bedraagt 141 formatieplaatsen. De ontwikkeling van de varianten -5%, -12% en -20% betekent derhalve een vermindering van de formatie met respectievelijk, 7, 17 en 28 plaatsen. In de vorige paragraaf werd reeds geconstateerd dat de beheersafdelingen bij Justitie in ontwikkeling zijn achtergebleven. Dit geldt met name voor de personeelsfunctie, hetgeen zowel moge blijken uit vergelijking met de gemiddelde groei van deze functie bij de centrale overheid als uit de relatieve personeelsfunctionarisdichtheid. Bij met Justitie qua beheersproblematiek vergelijkbare departementen (Verkeer en Waterstaat, Landbouw en Visserij) is sprake van een ruim tweemaal zo hoge dichtheid. Daarbij komt dat de personele functie nieuwe taken opgelegd krijgt, onder andere door de invoering van dienstcommissies nieuwe stijl, de arbeidsomstandighedenwet en door herplaatsingsproblematiek als gevolg van ombuiging, inkrimping en herstructurering. De hieronder volgende uitwerking dient tegen deze achtergrond te worden gezien.

-5% (7 formatieplaatsen):

Het betreffen alle reducties bij de afdeling Personeels- en Salarisadministratie.

- minder aandacht besteden aan dossiervorming en dossieropslag/aanschaf microfilm-apparatuur:
 - . 1 1/2 formatieplaats onderafdeling administratie en registratie
- automatisering van de verwerking van declaraties voor overwerk en onregelmatige dienst bij het Korps Rijkspolitie:
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling bestandsbeheer en mutatieverwerking
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling controle
 - . 1/2 formatieplaats bij de onderafdeling administratie en registratie
- het niet meer vooraf zenden van bericht over herstelboekingen voor foutieve betalingen tot een bedrag van f. 200,-- bruto:
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling bestandsbeheer en mutatieverwerking
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling controle

- . 1 formatieplaats bij de onderafdeling algemene zaken
- . 1/2 formatieplaats bij de onderafdeling administratie en registratie.

Tot deze reductie is reeds besloten in het kader van de 4 x 2% operatie.

-12% en 20% (respectievelijk 17 en 28 formatieplaatsen)

Zoals al is aangegeven zijn de mogelijkheden om door middel van efficiëncyvergroting tot verdergaande besparingen te komen uitgesloten. Uitvoering komt daarom neer op het afstoten van taken. Het realiseren daarvan zou voor een belangrijk deel kunnen geschieden door het afschaffen van een aantal veel werk veroorzakende regelingen. Daarbij kan gedacht worden aan:

- afschaffing van de interim-ziektekostenregeling en vervanging door een ziektekostenverzekering
- het afschaffen dan wel standaardiseren van de forensenvergoeding
- het afschaffen van de premiespaarregeling
- het buiten beschouwing laten van het bedrag van de kinderbijslag bij de vaststelling van de gratificatie bij ambtsjubileum
- het uitbetalen van de vakantie-uitkering per maand
- de betaling van op grond van de werkgelegenheidsverruimende maatregel te werk gesteld personeel rechtstreeks door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Hiermee kan een personeelsbesparing worden bereikt van 9,5 formatieplaatsen, hetgeen tezamen met de invulling van de -5% variant leidt tot een beperking met 17 formatieplaatsen.

Voor de afdeling Personeels- en Salarisadministratie betekent de hiervoor aangeduide invulling een personeelsreductie van 17%. Gelet op het feit dat de werkzaamheden van die afdeling voortvloeien uit de financiële rechtspositie van het personeel, zal de reductie alleen kunnen worden bereikt door deregulering op dat vlak zoals hiervoor aangeduid. Een verdergaande reductie is bij die afdeling niet mogelijk zonder aantasting van de kern van de financiële rechtspositie. Ook bij een teruglopend personeelsbestand, uitgedrukt in fulltime functies, zal overigens het aantal mutaties in de personeels- en salarisadministratie in de eerstkomende jaren niet afnemen, omdat ter uitvoering van her-

plaatsingsbeslissingen en arbeidsduurverkorting met herbezetting en toename van het werken in deeltijd vele extra mutaties zijn te verwachten.

Een en ander impliceert dat voor de invulling van de maximale bezuinigingsvariant verder alleen andere afdelingen bij het Stafbureau A.P.B. dan de afdeling P.S.A. in aanmerking komen. Inkrimping met 11 formatieplaatsen bij deze afdelingen betekent een reductie met bijna 27%. Het is duidelijk dat daarmee aan het wezen van deze afdelingen wordt geraakt. Deze bezuinigingsvariant is daarom alleen te bereiken indien gehele afdelingen worden opgeheven.

Een dergelijke mogelijkheid kan overigens niet worden overwogen voor de afdeling Rechtspositie. Naast het ontwikkelen van een rechtspositiebeleid vormen het voeren van verweer in ambtenarenzaken en het deelnemen aan bezwaren- en adviescommissies de belangrijkste taken van de onderafdeling Algemene Rechtspositie- en beroepszaken. Daarop valt zonder voortdurende overschrijding van door gerechten en colleges gestelde termijnen niet te bezuinigen.

Zelfs een totale opheffing van de afdeling Formatiezaken en Personeelsplanning, de afdeling Personeelsontwikkeling en de staffuncties levert nog onvoldoende formatieplaatsen op om aan de 20% variant volledig te voldoen.

Het moge duidelijk zijn dat het afstoten van alle taken van de centrale personeelsfunctie op het vlak van formatiezaken, planning, loopbaanbegeleiding en de invoering van nieuwe arbeidsverhoudingen ondenkbaar is.

Een laatste technische mogelijkheid is dan nog het opheffen van de afdeling Bedrijfsmaatschappelijk Werk. Opheffing enerzijds om aan de maximale bezuinigingsvariant te kunnen voldoen, anderzijds omdat een beperking van de functie niet wel mogelijk is. Thans is het namelijk reeds zo dat per + 2750 personeelsleden bij Justitie 1 bedrijfsmaatschappelijk werker ter beschikking staat, hetgeen bij een algemene norm van 1 : 1500 volstrekt ontoereikend is.

par. 4. Financiële functie

De geraamde werkelijke sterkte per 31 december 1982 van de Centrale Hoofdafdeling Financieel Economische Zaken bedraagt 42 formatieplaatsen.

De ontwikkeling van de varianten -5%, -12% en -20% betekent derhalve een vermindering van de formatie met respectievelijk 2, 5 en 8,5 plaatsen.

Gelet op de bijzondere positie van deze centrale hoofdafdeling is het gewenst eerst een beeld van de ontwikkeling van de financiële functie bij Justitie te geven.

Zoals in de algemene paragraaf staat vermeld is in 1981 bij het ministerie van Justitie met een veranderingsproces begonnen, waarbij één van de hoofddoelstellingen vormt: het geven van meer reliëf aan de centrale beheersafdelingen en een verbetering van de integratie van beleid en beheer op de beslissingsniveaus. In het kader van deze veranderingsorganisatie is een rapport opgesteld over de organisatie van de financiële functie bij het ministerie van Justitie. Dit rapport is binnen het departement in brede kring besproken en via een van te voren vastgestelde besluitvormingsprocedure geaccepteerd als basis voor de organisatie van de financiële functie. Ook met de ministeries van Binnenlandse Zaken en Financiën is overeenstemming bereikt over de organisatiestructuur. De Minister van Binnenlandse Zaken heeft inmiddels geadviseerd over het rangsniveau van de zogenaamde vitale functies. De inhoud van het rapport raakt de in het kader van de heroverweging gestelde vragen. De in het rapport gekwantificeerde taken leiden tot een benodigde formatie van de centrale financiële afdeling van 51 plaatsen, wil aan de eisen van de Comptabiliteitswet 1976 en het besluit Taak Centrale Afdelingen F.E.Z. 1977 voldaan worden. Uitgaande van de hierboven genoemde geraamde werkelijke sterkte per 31 december 1982 betekent dit de noodzaak van een uitbreiding van de huidige formatie met 9 plaatsen. Indien hieraan niet wordt voldaan heeft dit tot gevolg dat de centrale financiële beheersafdeling in haar wettelijke taakuitoefening te kort moet schieten en aan de eisen die de departementsleiding in de veranderingsorganisatie aan haar stelt niet kan voldoen. Meer in het bijzonder betekent een te beperkte bezetting van deze afdeling dat geen of onvoldoende aandacht kan worden gegeven aan:

- (1) de comptabele administratieve organisatie;

- (2) het verrichten van financieel economische analyses in het kader van het budgettaire onderzoek (prestatie begroting);
- (3) de verificatie en betaalbaarstelling van declaraties en in het bijzonder de afwikkeling van politietransacties;
- (4) het volgen en analyseren van de macro-economische en financiële situatie en het adviseren van de departementsleiding inzake algemene financiële en economische vraagstukken.

Het zal duidelijk zijn dat een reductie van het huidige aantal formatieplaatsen een en ander nog zal versterken.

-5%-variant (2 formatieplaatsen)

Het verminderen van werkzaamheden ten aanzien van:

- de financiële afwikkeling van waarborgsommen;
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling Begrotingsadministratie
- verificatie van reisdeclaraties; forensenvergoedingen e.d.
 - . 1 formatieplaats bij de onderafdeling Declaraties.

Tot deze reductie is reeds besloten in het kader van de 4 x 2% operatie.

- 12% en 20% (respectievelijk 5 en 8 1/2 formatieplaatsen)

Zoals al eerder is aangegeven en zoals ook moge blijken uit de voor de financiële functie benodigde formatie, is er geen mogelijkheid om via verdergaande efficiëncy-verbetering aan de gevraagde varianten te voldoen. De hieronder volgende opsomming impliceert taakafstoting of verminderde uitvoering van taken. Ook dient te worden bedacht dat bij bepaalde werkzaamheden een verminderde taakuitvoering tot zodanig geringe uitkomsten leidt dat taakopheffing meer voor de hand ligt.

- de behandeling van uitgebrachte rapporten van interne en externe controlerende instanties;
- het ontwikkelen en doen toepassen van financiële besturingsmechanismen (prestatie-begroting);
- verificatiewerkzaamheden;
- begrotingsuitvoering en -bewaking.

Ten aanzien van de verificatiewerkzaamheden kan worden opgemerkt dat tot op heden van de facturen en declaraties die ter betaling aan de C.H.F.E.Z. worden aangeboden, wordt nagegaan of deze qua rechtmatigheid

betaalbaar kunnen worden gesteld en voldoen aan de voorschriften terzake. Een verminderde personeelsinzet kan worden bereikt door steekproefsgewijze behandeling van diverse soorten facturen en declaraties. Gerealiseerd moet worden dat de opdracht van artikel 14 van het Besluit dan slechts marginaal wordt uitgevoerd.

Volledigheidshalve zij hieraan toegevoegd dat door heroverweging van voorschriften, die door de voor regelgeving op de verschillende terreinen verantwoordelijke centrale eenheden van de overkoepelende departementen aan de departementen worden opgelegd, een vermindering van taken mogelijk zou zijn. Zonder uitputtend te willen zijn kan in dit verband gedacht worden aan vereenvoudiging van het Reisbesluit 1971, het Verplaatsingskostenbesluit 1962, het Reis- en pensionbesluit ongetrouwd burgerlijk rijkspersoneel, het afschaffen van de vergoeding inzake studiekosten en de telefoonkostenvergoeding.

Bij besparing op werkzaamheden die verband houden met de begrotingsuitvoering wordt onder andere gedacht aan een drastische beperking van de artikel 28 lid 2 (Comptabiliteitswet 1976) procedure, die inhoudt dat ten aanzien van bepaalde door het Ministerie van Financiën aan te geven begrotingsuitgaven niet eerder verplichtingen mogen worden aangegaan dan nadat dat ministerie daartoe toestemming heeft verleend.

Een verdergaande verlaging van de personeelssterkte van de centrale financiële afdeling is noch mogelijk noch verantwoord.

par. 5. De functie Accountantscontrole

De geraamde werkelijke formatieve sterkte per 31 december 1982 van de Accountantsdienst bedraagt 59 formatieplaatsen. De ontwikkeling van de varianten -5%, -12% en -20% betekent derhalve een vermindering van de formatie met respectievelijk 3, 7 en 12 plaatsen.

Recente berekeningen naar de benodigde kwantitatieve formatie van de Accountantsdienst hebben uitgewezen dat een uitbreiding van de formatie tot 63 plaatsen eigenlijk noodzakelijk is. Uitgangspunt is daarbij geweest dat de onder het ministerie van Justitie ressorterende diensten met een zekere regelmaat dienen te worden gecontroleerd en dat aanvullende controles plaatsvinden ten behoeve van subsidievaststellingen. De Accountantsdienst is belast met de controles genoemd in artikel 26 van de Comptabiliteitswet 1976. De daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en bevoegdheden laten de dienst een zekere vrijheid om te bepalen wat als een aanvaardbare regelmaat kan worden aangemerkt. Dat vereenvoudigt weliswaar het toepassen van minvarianten maar die vergroten het risico van ongeoorloofde betalingen. De varianten komen neer op een minder intensieve controle.

5% (3 formatieplaatsen)

In het kader van de 4 x 2% operatie is reeds besloten de formatie van het Bureau Gesubsidieerde Instellingen met 4 plaatsen te verlagen door een drastische vermindering van de aanvullende controles ten behoeve van subsidievaststellingen.

-12% en -20% (respectievelijk 7 en 12 formatieplaatsen)

Bij de realisering van deze varianten zijn twee alternatieven overwogen. Het eerste alternatief komt neer op een nog verdere afbouw van het aantal formatieplaatsen bij het Bureau Gesubsidieerde Instellingen. Dit houdt in dat de beleidsafdeling en de Accountantsdienst bij de subsidievaststelling praktisch geheel en alleen zou moeten steunen op de verklaring van de public-accountant terzake. Het komt echter door tal van voor de hand liggende oorzaken regelmatig voor dat in de subsidieaanvraag begrepen niet-subsidiabele kosten door de public-accountant niet worden gesignaleerd. Vaak gaat het hier om aanzienlijke bedragen, die thans veelal slechts aan het licht komen bij ter plaatse door de

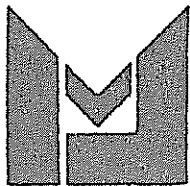
Accountantsdienst, i.c. het Bureau Gesubsidieerde Instellingen, verricht aanvullend onderzoek. De kans is groot dat een besparing op formatieplaatsen grotendeels ongedaan wordt gemaakt door niet ontdekte onrechtmatig gedane uitgaven.

Het tweede alternatief houdt in een afslanking van de bestaande rayons, belast met de controle van de justitiële diensten. Een besparing op formatieplaatsen bij de rayons zal eveneens een negatieve invloed hebben op de controle-intensiteit. In dit licht kan men zich afvragen of de controleplicht niet bepaalde verwachtingen schept bij de te controleren justitiële diensten. Hierbij kan worden opgemerkt dat er naast een plicht om te controleren enerzijds, er anderzijds ook aanspraak op gemaakt kan worden dat men met een zekere regelmaat gecontroleerd wordt. Ook de preventieve werking die van regelmatige controle uitgaat dient niet te worden onderschat.

Verder zij nog gewezen op de steun die de Algemene Rekenkamer bij haar rapportage ondervindt van het werk van de departementale accountantsdiensten. Een afnemende controle-intensiteit zal dan ook een verschuiving van werkzaamheden naar de Algemene Rekenkamer betekenen.

par. 6. Conclusies

In de voorgaande paragrafen is getracht, na serieus onderzoek, aan te geven wat de mogelijkheden zijn om op de functies die in tranche 1 van de heroverweging centrale diensten aan de orde zijn, tot personeelsreducties te komen. De uitwerking van minvarianten staat echter haaks op de uitkomsten van het veranderingsproces bij Justitie dat nu juist mede is opgezet om gezien de bestaande achterstand te komen tot een versterking van de centrale beheersafdelingen. Naar verwachting zal Justitie in de komende tijd worden geconfronteerd met zware beheersproblematiek. Zulks mede door de gecompliceerdheid van de organisatie, welke onder andere moge blijken uit het grote aantal zeer verschillende en over het land verspreide diensten, die taken vervullen die in het centrum van de maatschappelijke belangstelling staan. De uitgaven zijn hoewel absoluut als relatief gering in omvang, wel hoog in aantal en worden verricht door ruim 100 comptabelen. Ondanks de achterstand waarin de centrale beheersafdelingen verkeren en in weerwil van de uitkomsten van de veranderingsorganisatie is een reductiemogelijkheid van 5% aangegeven, waartoe reeds was besloten binnen het kader van de 4 x 2% operatie. Daarmee is voor Justitie de grens van het redelijkerwijze haalbare bereikt. Om dit inzichtelijk te maken is in de paragrafen uitgewerkt tot welke onaanvaardbare consequenties verdergaande reducties zouden leiden. Daarbij is van kwantificering afgezien. Zoals in de betreffende paragrafen is aangegeven zijn wel mogelijkheden tot verdergaande besparingen aanwezig indien tot drastische "interne deregulering" zou kunnen worden besloten.



Ministerie van Justitie
Schedeldoekshaven 100 's-Gravenhage

Aan de Voorzitter van de
Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten
de heer mr. M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EX 's-GRAVENHAGE

~~xxxxxx~~ Bericht op brieven van
~~Uw bnf~~ 1 augustus, 5 augustus,
~~Onderwerp~~ 5 oktober, 14 oktober,
22 november en 6 december 1983

Ons kenmerk Algemene Leiding
Nr. 031/084
Datum 3 februari 1984
Doorkiesnummer

Onderwerp: heroverweging centrale
diensten.

Bij deze doe ik u toekomen het Rapport heroverweging centrale diensten
functie algemene zaken. Dit rapport is het resultaat van het binnen
mijn departement uitgevoerde heroverwegingsonderzoek met betrekking tot
voormelde functie.

Omtrent de functie wetgeving en juridische zaken zal u dezer dagen
separaat worden bericht.

De Secretaris-Generaal,

(L. Oranje)

bijlage(n)

Postadres: Postbus 20301 - 2500 EH 's-Gravenhage - tel. 070-707911 - Telex 34554 mvj nl
Verzoeken slechts één zaak in één brief te behandelen en bij beantwoording de datum en het kenmerk te vermelden

MINISTERIE VAN JUSTITIE

Rapport heroverweging centrale diensten functie algemene zaken.

(vervolg op rapport van december 1983 over de functies personeel, financieel en accountantscontrole)

's-Gravenhage, 4/ januari 1984

§ 1. Inleiding

Gezien de organisatorische verdeling binnen het ministerie van Justitie van de functie Algemene Zaken (zoals deze in het kader van de heroverweging is gedefinieerd) over de afdeling Algemene Zaken en de centrale dienst Post- en Archiefzaken, is de heroverweging voor elk onderdeel separaat uitgevoerd.

§ 2. De afdeling Algemene Zaken

Allereerst algemene informatie over de afdeling Algemene Zaken. Deze afdeling is op 1 maart 1983 ingesteld en bestaat uit de bureaus vervoer, gebouwen en beveiliging, interne dienst, bedrijfszelfbescherming en civiele verdediging. De totstandkoming van deze afdeling was het gevolg van een door het strafbureau Organisatie en Efficiency ingesteld onderzoek. Hoewel de realisering van de nieuwe afdeling een uitbreiding van taken - zowel in kwalitatieve als kwantitatieve zin - impliceerde, heeft zulks niet geleid tot uitbreiding van de formatie. De afdeling ressorteert rechtstreeks onder de plaatsvervangend Secretaris-Generaal beheer.

Gerekend naar de oude situatie, waarin deze functie nog was opgedeeld in een afdeling vervoer, gebouwen, interne dienst en het bureau beveiliging en bedrijfszelfbescherming, bedroeg de geraamde werkelijke formatieve sterkte per 31 december 1982 68 formatieplaatsen. Hierbij wordt opgemerkt dat het bureau vervoer onder andere tot taak heeft de organisatie en uitvoering van het gedetineerdentransport. Deze activiteit is op praktische gronden centraal ondergebracht. Het betreft hier evenwel een werkzaamheid die naar zijn aard niet kan worden aangemerkt als een "dienst van algemene aard" (T.K. 82-83, 16 625, nr. 59, blz. 6, punt 4). Met het gedetineerdentransport zijn 24 formatieplaatsen gemoeid. Ten behoeve van het heroverwegingsonderzoek dient voor de afdeling Algemene Zaken dus te worden uitgegaan van 44 formatieplaatsen. De ontwikkeling van de varianten -5% -12% en -20% betekent derhalve een vermindering van de formatie met respectievelijk 2, 5 en 9 plaatsen.

Verder is van belang dat deze afdeling nog in opbouw is, hetgeen ook moge blijken uit de herstructurering m.i.v. 1 maart 1983 waarbij bepaalde (coördinerende) activiteiten nog geheel opgezet moeten worden. Ook uit een vergelijking met andere departementen komt duidelijk naar voren dat de afdeling Algemene Zaken bij Justitie kwantitatief maar ook kwalitatief nog in ontwikkeling is.

De afdeling is daardoor nog niet in staat om aan het haar opgedragen takenpakket te voldoen. Een vermindering van het huidige aantal formatieplaatsen van enige omvang zou niet alleen betekenen dat nog te vervullen taken blijven liggen, maar dat ook de hoogst noodzakelijke werkzaamheden in de knel komen.

Wat de nog niet vervulde taken betreft kan onder andere worden gewezen op het ontbreken van een centraal coördinatiepunt voor alle bouwactiviteiten binnen het departement, hetgeen een evenwichtige prioriteitenstelling belemmert. In een rapport van april 1983 heeft de Algemene Rekenkamer ook hierop gewezen.

De onmogelijkheid om de afdeling Algemene Zaken aanzienlijk te reduceren is ook gebleken bij de uitvoering van de 4 x 2% personeelsreductie. Deze afdeling hoeft in dat kader zijn personeel niet met 8%, maar slechts met 2% (1½ formatieplaats) te verminderen. Daar de reductie met 1½ formatieplaats geheel ten laste komt van het bovengenoemde aantal van 44, bedraagt de reductie op dat onderdeel in het kader van de 4 x 2% operatie ruim 3%.

-5% (2 formatieplaatsen)

In het kader van de 4 x 2% operatie is besloten tot een reductie van 1½ formatieplaats door:

- het opheffen van de functie étage-receptioniste bij het bureau interne dienst (invulling 2% personeelsreductie)
- verhoging van de efficiency door automatisering van de wagenparkadministratie en van de kilometermachtigingen.

-12% en -20% (respectievelijk 5 en 9 formatieplaatsen)

Zoals uit het onderzoek t.b.v. de 4 x 2% operatie reeds is gebleken en thans opnieuw blijkt is een verdergaande reductie niet wel mogelijk.

§ 3. De Centrale Dienst Post- en Archiefzaken

De geraamde werkelijke formatieve sterkte per 31 december 1982 van de Centrale Dienst Post- en Archiefzaken bedraagt 159 formatieplaatsen. Aangezien hierin 7 plaatsen begrepen zijn voor de huisdrukkerij, die in dit kader buiten beschouwing blijven, dient voor het heroverwegingsonderzoek te worden uitgegaan van 152 formatieplaatsen.

De ontwikkeling van de varianten -5%, -12% en -20% betekent derhalve een vermindering van de formatie met respectievelijk 7½, 18 en 30½ plaatsen.

In algemene zin valt vooraf nog het volgende op te merken. De taken die door deze centrale dienst worden verricht, kunnen worden onderscheiden in taken die wettelijk zijn voorgeschreven en taken die als additioneel kunnen worden aangemerkt.

Vooraf de werkzaamheden in de registratuur zijn gebonden aan voorschriften op het terrein van de algemene secretarie. Voor dat deel bestaat nauwelijks een mogelijkheid om werkzaamheden af te stoten of te reduceren.

Verder is bij een vergelijking van de verhouding van aanwezig personeel tot de kwantiteit aan te verwerken stukken, zeker ten opzichte van andere departementen, gebleken dat de arbeidsproductiviteit bij Justitie als gunstig kan worden aangemerkt. Dit heeft tot gevolg dat de mogelijkheden om de arbeidsproductiviteit verder te verhogen uiterst gering zijn. Wel kan dit nog worden gevonden in verdere toepassing van geavanceerde technieken.

In het kader van de 4 x 2% operatie was reeds besloten de formatie met 12.5 plaatsen te reduceren. Thans zou dit aantal op 14 kunnen worden gesteld (ruim 9%), hetgeen als volgt zou kunnen worden bereikt:

- toepassing van meer geavanceerde apparatuur voor tekstverzorging:
 - . 4 formatieplaatsen bij bureau centrale typekamer
- afschaffing van visie-portefeuilles:
 - . 1/2 formatieplaats onderafdeling documentatie en registratie
- achterwege laten van specifieke administratieve ondersteuning:
 - . 1 formatieplaats bureau coördinatie
- verminderde taakuitvoering bode-diensten:
 - . 1 formatieplaats bureau centrale postkamer
- niet meer volledig bijhouden van bijzondere registraties:
 - . 1 formatieplaats onderafdeling semi-statisch archief.
- invoering van het automatiseringsproject "Vennoot":
 - . 1 formatieplaats onderafdeling documentatie en registratie
 - . 1 formatieplaats centrale informatie bank.

- vermindering van inventarisatiewerkzaamheden:
 - . 1 formatieplaats onderafdeling semi-statisch archief
- verdere automatisering van de registratiefunctie:
 - . 3½ formatieplaatsen onderafdeling documentatie en registratie.

Verdere terugdringing van de formatie leidt tot onaanvaardbare consequenties zoals uiteindelijk het niet meer kunnen uittypen van rapporten, staten en verslagen en het geheel achterwege laten van de registratie van bepaalde categorieën stukken. Zulks leidt tot gevolgen die onaanvaardbaar zijn.



SECRETARIS-GENERAAL
VAN HET
MINISTERIE VAN JUSTITIE

Nr. 14

Aan de Secretaris-Generaal van
het Ministerie van Volkshuis-
vesting, Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer

Den Haag, 3 februari 1984

Amice,

Betreft: Heroverweging Centrale Diensten (wetgeving en
juridische zaken)

Zoals u weet, is voor de tweede fase van de heroverweging centrale diensten met betrekking tot de functies wetgeving en juridische zaken gekozen voor een benadering per departement afzonderlijk. Dit dient dus ook voor Justitie te geschieden. Nadere beschouwing van de wijze waarop dit zou moeten worden aangepakt, heeft mij uitermate bezorgd gemaakt. Van die zorgen meen ik u door deze brief deelgenoot te moeten maken.

Als ik het goed zie, is de achterliggende gedachte van de heroverweging centrale diensten, dat bezien dient te worden in hoeverre een versobering mogelijk is bij die onderdelen, die voorwaarden scheppend zijn voor een goede vervulling van de politieke en bestuurlijke taken van een departement. De vraag van mogelijke versobering bij de onderdelen van het departementale apparaat, die in het bijzonder met de behandeling van die politieke en bestuurlijke aspecten zelf zijn belast, is daarbij niet aan de orde; in hoeverre daar versobering mogelijk is behoort te zijn bezien - en is bij Justitie ook bezien - in het kader van de 2 procent-operatie. Bij dit departement is uiteraard de juridische discipline dominerend in de politieke en bestuurlijke beleidsvorming. Verder is die beleidsvorming juist bij Justitie belichaamd in wetgeving en door het juridische element overheerste bestuursdaden zoals bij de strafrechtelijke rechtshandhaving.

Het is misschien daarom dat bij Justitie nooit afzonderlijke organen als een onderdeel voor algemene beleidsaangelegenheden zijn ingesteld. Die functie wordt vanouds vervuld door de stafafdelingen wetgeving en, wat de strafrechtelijke rechtshandhaving betreft, door onderdelen van de Hoofdafdeling Staats- en Strafrecht. De stafafdelingen wetgeving vervullen ook de adviesfunctie ten aanzien van de departementsleiding in belangrijke kwesties van niet-juridische aard, zoals bij de beoordeling van ministerraadstukken van andere departementen en frekwent bij algemene beleidsaangelegenheden van andere onderdelen van dit ministerie, ook als deze niet of niet overwegend van juridische aard zijn. Drastische reductie van deze onderdelen van het ministerie zou de rechtstreekse ondersteuning van de politieke en ambtelijke leiding van het departement aantasten en daarmee de kwaliteit van de functionering van die leiding in het hart treffen. Met pijn is dan ook voor die afdelingen de invulling van de 2 procents-operatie op tafel gebracht. Wat verder in het inventarisatierapport bij het onderdeel Justitie is opgesomd aan onderdelen, belast met Juridische Zaken, is een bonte mengeling van merendeels zeer kleine afdelingen of onderdelen van afdelingen, die deels met een beleidsvormende, deels met een besturende, deels met een specifiek juridische taak zijn belast.

Voor de eerste groep - met een beleidsvormende taak - is er een zekere analogie met de wetgevingsafdelingen. Verzwakking van die onderdelen zou verzwakking van de beleidsvorming op het niveau van de directies en hoofdafdelingen betekenen. Een heroverweging van alleen deze juridische eenheden is bovendien niet zinvol; daartoe zou een bezien van het geheel van de beleidssector van de directies en hoofdafdeling vereist zijn. Uiteraard zijn alle juridische onderdelen reeds in het kader van de 2 procents-operatie bezien.

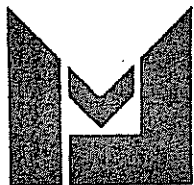
Justitie wil zeker niet weglopen voor de natuurlijk onaantrekkelijke verantwoordelijkheden, die de diverse bezuinigingsoperaties meebrengen of die nu voortvloeien uit het regeerakkoord, heroverwegingsactiviteiten, de 2 procents-operatie of welke andere politieke beslissing ook. Wij hebben consciën-

tieus meegewerkt aan het uitwerken van die versoberingsplannen voor dit departement en hechten eraan die plannen ook stipt uit te voeren. Mijn hiervoren geschetste reserves over dit speciale onderdeel van de heroverwegingsoperaties vloeien dan ook bepaald niet voort uit een onbehagen over heroverwegingen als zodanig; het is mij volstrekt duidelijk, dat deze in de huidige omstandigheden geboden zijn. Maar dit neemt niet weg dat ik nu reeds van mijn ernstige bezwaren blijk meende te moeten geven. Wat de uitvoering van de operatie aangaat wil ik ermee volstaan u mee te delen dat deze resulteert in een arithmetische reductie van het betreffende personeelsbestand, met het - onaanvaardbare - wellicht zelfs meer dan navenante effect van vermindering van voor het departement van Justitie wezenlijke prestaties en kwaliteit.

Met vriendelijke groet,



(L. Oranje)



Aan:

de voorzitter van de heroverwegings-
werkgroep centrale diensten
de heer mr. M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimte-
lijke Ordening en Milieubeheer
postbus 20951
2500 EX 's-Gravenhage

Uw brief

Ons kenmerk

Onderwerp heroverweging centrale diensten
(wetgeving en juridische zaken)

Datum 17 februari 1984

Doorkiesnummer 070 - 70 69 72

Namens de secretaris-generaal kan ik u het volgende berichten.
Bij brief van 3 februari 1984, nr. 14, heeft u dezerzijds een beschouwing
ontvangen over de heroverweging centrale diensten met betrekking tot de functies
wetgeving en juridische zaken. Naar aanleiding van het telefonisch verzoek van
de heer Kindt van uw departement kan daaraan nog het volgende worden toegevoegd.
Gelet op het inventariserende rapport over de functies wetgeving en juridische
zaken bij het departement van Justitie en de daarover geleverde beschouwingen
in de voornoemde brief van 3 februari is de conclusie bereikt dat als technisch
ijkpunt voor de heroverweging van de centrale diensten wetgeving en juridische
zaken bij dit departement slechts zou kunnen gelden het personeelsbestand van
de stafafdelingen wetgeving (werkelijke sterkte per 31 december 1982); het
gaat hier in totaal om 46,5 plaatsen (38,5 juristen, 8 administratieve onder-
steuning). In het kader van de uitvoering van de 4 x 2% personeelsreductie
worden 4 van deze 46,5 functies geschrapt.
Ik hoop u hiermede voldoende te hebben ingelicht.

(drs. H.R. Kleinjan)

bijlage(n)

Postadres: Postbus 20301 2500 EH 's-Gravenhage tel.: 070-707911

Verzoeken slechts één zaak in één brief te behandelen en bij beantwoording de datum en het kenmerk te vermelden.

9.4. Binnenlandse Zaken

Ministerie van Binnenlandse Zaken

Postadres

Postbus 20011
2500 EA 's-Gravenhage

Telefoon 070 - 71 78 11
Telex 32109 biza nl

- De voorzitter van de heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
de heer M.D. van Wolferen
Van Alkemadeaan 85
's-GRAVENHAGE

Bijlagen

Uw brief

Ons nummer

Datum

- S.G. 83.16.03

- SG83/U231

- 2 december 1983

Onderwerp

Departementsonderdeel

- Heroverweging Centrale Diensten - Alg leiding
BiZa, eerste tranche

Hierbij ontvangt u de resultaten van het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten eerste tranche, betreffende de onderdelen Financieel-economische Zaken (FEZ), Personeelszaken (PZ) en de Interne Accountantsdienst (IAD) van het ministerie van Binnenlandse Zaken (brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten d.d. 14 oktober 1983, nr. S.G. 83.16.03). Conform de brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep d.d. 1 augustus 1983, nr. S.G. 83.15.69, speelden bij het onderzoek de volgende vragen een rol:

1. Welke (onderdelen) van de geïnterpreteerde taakomschrijvingen en taken van CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
2. Welke van de geïnterpreteerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
3. Op welke wijze kunnen de doelmatigheid en de effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd?
Kan door concentratie van CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met de concentratie van andere CD-activiteiten naar lijn-afdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
 - budgetteringssystemen;
 - meerjarige capaciteits- en werkplannen;
 - kostendoorberekeningssystemen;
 - toepassing van het profijtbeginnel.

Bezoekadres

Inlichtingen bij

Doorkiesnummer

Schedeldoekshaven 200
's-Gravenhage

ph 115/VU/7

Verzoeken bij beantwoording datum, nummer en onderwerp te vermelden

6. Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

De antwoorden op deze vragen dienen, aldus de laatstaangehaalde brief, te resulteren in beleidsvarianten van respectievelijk -5%, -12% en -20% ten opzichte van het totaal van de berekende integrale kosten in 1983 van de Centrale Diensten.

Er is nota genomen van de afspraak dat bij de ontwikkeling van de beleidsvarianten gebruik kan worden gemaakt van maatregelen die in het kader van de -2%-operatie met betrekking tot de Centrale Diensten zijn ontwikkeld (brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep d.d. 5 oktober 1983, nr. S.G. 83.15.98).

In het hier navolgende wordt allereerst in het algemeen op de gestelde vragen ingegaan. Vervolgens worden de mogelijkheden aangegeven voor concrete invulling van de beleidsvarianten.

Wat betreft beëindiging of vermindering van taken (vraag 1) kan het volgen gesteld worden.

De wettelijk gefundeerde noodzakelijkheid te voldoen aan de eisen die aan de Centrale Afdeling Financieel-economische Zaken worden gesteld - het zevende rapport van de Studiegroep Begrotingsruimte heeft deze duidelijk onder de aandacht gebracht - stelt versterking, vooral ook in kwalitatieve zin, van deze sector voorlopig buiten discussie.

De wezenlijke taken zullen gelet op de absolute prioriteit van de werkzaamheden in omvang en intensiteit toenemen, meer personeel vergen en de kwaliteitseisen verhogen.

De taakstelling van de Interne Accountantsdienst is gebaseerd op een wettelijke verplichting (artikel 26 van de Comptabiliteitswet 1976) en betreft in het onderhavige geval met name controle op de begroting van het ministerie van Binnenlandse Zaken en van de Hoge Colleges van Staat. De werkzaamheden van de IAD zijn bijna geheel gericht op deze algemene controle. Daarnaast worden adviezen gegeven en bijzondere onderzoeken verricht; dit gebeurt uit doelmatigheidsoverwegingen daar gebruik moet worden gemaakt van de kennis die de IAD reeds heeft opgedaan tijdens de uitvoering van de algemene controle.

De beleidsvarianten staan in toenemende mate haaks op de ontwikkelingen die momenteel op personeelsgebied gaande zijn dan wel binnenkort in gang zullen worden gezet.

Voor de afdeling Formatiebeleid van de hoofdafdeling Personeelszaken houden de beleidsvarianten in dat de vrijwel volledige reorganisatie van het departement in het kader van de 2%-operatie (herformalisering) een actie van lange termijn zou worden. Kleine reorganisaties (aanpassingen van formaties van afdeling en bureaus) zullen niet snel zijn aan te pakken en bovendien extra verdragend werken op de systematische aanpak van grotere (geplande) projecten.

De afdeling Personeelsbeleid zal veel minder dan thans aandacht kunnen besteden aan individuele, persoonlijke problemen, terwijl sprake is van een groeiende noodzaak en behoefte op dit vlak. Nu reeds is sprake van onderbezetting. Het laten vervallen van plaatsen kan alleen maar leiden tot al te drastische vermindering van de serviceverlening en diverse zogenaamde secundaire faciliteiten.

De afdeling Personeelsmanagement zal aanmerkelijk minder beschikbaar zijn voor allerlei noodgevallen en minder uitvoerend bezig kunnen zijn. Dit laatste betekent concreet dat lijnchefs meer werk erbij krijgen.

De verschillende overwegingen hebben de primaire woordvoerder van de Bijzondere Commissie reeds in een eerder stadium bewogen er op aan te dringen PZ vooral toch buiten de reductie-exercitie te houden, daar het werkpakket eerder zal toe- dan afnemen.

In antwoord op vraag 2 betreffende overlapping van taken moet gesteld worden dat een dergelijke niet aanwezig is, noch tussen, noch binnen de diverse Centrale Diensten.

Verbetering van de doelmatigheid en effectiviteit van de Centrale Diensten (vraag 3) is immer nagestreefd. Zeker heeft dit de laatste jaren, gezien de verzwarende van de taken, grote aandacht gekregen. Of er sprake dient te zijn van concentratie dan wel deconcentratie van de Centrale Diensten wordt zoals bekend voor sommige Centrale Diensten hier en daar ter discussie gesteld. Op het ministerie wordt aan de concentratie-deconcentratie-problematiek volle aandacht gegeven.

Reeds duidelijk is in ieder geval dat indien tot reorganisatie van Centrale Diensten of, in dit kader, tot automatisering zou worden overgegaan, dit nauwelijks zal leiden tot vermindering van inzet van personeel en middelen, maar tot kwaliteitsverbetering in taakuitoefening en geleverde produkten.

Ook de mogelijkheden van uitbesteding (vraag 4) hebben steeds de aandacht. Indien dit mogelijk en gewenst was, is dan ook al tot uitbesteding van bepaalde werkzaamheden overgegaan. Het is uiterst onwaarschijnlijk dat verdere uitbesteding besparing zal opleveren, zo uitbesteding al mogelijk is. De drie onderhavige functies lenen zich daar niet toe.

Slechts de accountantscontrole op de oorlogsgravenstichting zou mogelijk in aanmerking komen. Gezien de activiteiten van de stichting, zou dit wel eens een zeer gevoelige aangelegenheid kunnen zijn. Met deze controle is + 60 werkdagen per jaar gemoeid.

Met betrekking tot de invoering van in vraag 5 genoemde methoden van bedrijfsvoering het volgende.

Gezien de relatief beperkte omvang van de drie Centrale Diensten, waarbij de kosten overwegend uit salariskosten bestaan, is het invoeren van verdergaande budgettering dan nu reeds wordt toegepast geen middel tot verdere efficiency-verbetering.

Van (meerjarige) capaciteits- en werkplannen wordt reeds voor zover mogelijk gebruik gemaakt; van stringenter invoering van deze maatregelen kan geen verdergaand effect worden verwacht.

Wat betreft kostendoorberekeningssystemen en toepassing van het profijtbegin-sel: de Centrale Diensten zijn werkzaam ten behoeve van het departement en de hieronder ressorterende diensten en organen alsmede de Hoge Colleges van Staat. Interne doorbelasting betekent derhalve geen besparing doch slechts een verschuiving van begrotingsgelden. Bovendien brengt het een kostenverhogende ver-ruiming van de noodzakelijke administratieve ondersteuning van de Centrale Diensten met zich mee.

Voor de beantwoording van vraag 6, de concrete invulling van de beleidsvarianten wordt naar de hieronder volgende bespreking van de drie afzonderlijke Centrale Diensten verwezen.

De Centrale afdeling Financieel-economische Zaken

Maatregelen als bedoeld in het onderzoek van de heroverwegingswerkgroep zijn in het verleden reeds getroffen. Zo vond afstoting van facultatieve en niet-wezenlijke taken plaats door onder meer de toepassing van regelingen zoveel mogelijk over te hevelen naar gespecialiseerde onderdelen buiten F.E.Z. (uitkeringsinstaties, personeelszaken). Voorts werd de controletaak verbijzonderd in de

Interne Accountantsdienst. Verificatie geschiedt waar dit kan bij departementsonderdelen zelf.

De afdeling F.E.Z. is van beperkte omvang en hoge kwaliteit, heeft een horizontale, doorzichtige organisatiestructuur met korte contactlijnen (drie onderdelen: Financieel beleid, Economische Zaken, Financiële administratie).

Het bovenstaande doet blijken dat bij Binnenlandse Zaken de financieel-economische functie, belichaamd in F.E.Z., een ontwikkelingsfase heeft bereikt die de posterioriteitenvaststelling is gepasseerd, zodat de voorgestelde varianten niet toepasbaar zijn.

De recente interne exercitie in verband met de 4 x 2%-personeelsreductie heeft uitgewezen dat verdergaande automatisering in de komende jaren een vermindering van de personeelsbezetting met 2 plaatsen bij de financiële administratie mogelijk zal maken (één formatieplaats in 1985 en één in 1986). Dit betreft dan een vermindering van 4,3% op het personeelsbudget.

Tevens kan in dit verband de suggestie worden gedaan uitvoering van bepaalde werkzaamheden te centraliseren in een interdepartementaal orgaan. Dit betreft de arbeidsintensieve verificatie, die verbonden is aan de uitvoering van bepaalde rechtspositieregelingen (voornamelijk reisbesluit en verplaatsingskostenbesluit). Gelijktijdige vereenvoudiging van deze regelingen, waardoor automatisering mogelijk kan worden, zou F.E.Z. in staat stellen een werkpakket equivalent aan circa 5 à 10% van de huidige formatie als posterieur aan te merken.

De Interne Accountantsdienst

De IAD is opgericht om de controlewerkzaamheden als bedoeld in artikel 26 van de Comptabiliteitswet 1976 vanuit een positie van onafhankelijkheid en onpartijdigheid te laten plaatsvinden op een niveau zoals dit binnen het accountantsberoep gebruikelijk is. Dit impliceert dat de professionele normen en opvattingen zoals neergelegd in de Gedrags- en Beroepsregelen Registeraccountants GBR, richtsnoer vormen voor de diepgang en wijze van taakuitoefening.

Deze beroepsopvattingen hebben tot gevolg dat indien de registeraccountant van oordeel is, dat zijn werkzaamheden door gebrek aan personeel of door andere verhinderingen onvoldoende grondslag vormen tot het doen van mededelingen of tot het afgeven van verklaringen, hij zulks niet mag doen.

Indien de noodzakelijke capaciteit wordt vergeleken met de begrotingsformatie is het duidelijk dat de IAD zich in een groeistadium bevindt.

Het is evident dat de huidige 21 begrotingsplaatsen onvoldoende zijn om het takenpakket van de IAD te kunnen uitvoeren. Dit in aanmerking nemende was ook een groei van de begrotingssterkte tot 25 à 26 plaatsen voorzien. Hierbij is nog geen rekening gehouden met de gevolgen van nog verdere arbeidstijdverkorting.

Een afbouw van de begrotingssterkte bedreigt zonder meer de mogelijkheid tot het uitvoeren van de wettelijk verplichte controle.

Niettemin heeft ook de IAD in het kader van de 4 x 2%-operatie moeten inleveren, zij het dat dit beperkt is gebleven tot een halve begrotingsplaats in 1986, hetgeen overeenkomt met 2,5% van de personeelsbezetting van de IAD.

De enige verdere bezuinigingsmogelijkheid bevindt zich op het vlak van opleiding: ongeveer 3,5% van de integrale kosten heeft betrekking op de in het kader van de studiefaciliteitenregeling aan het personeel beschikbaar gestelde tijd.

Het opheffen van deze regeling door middel van het voor eigen rekening laten komen van studieverlof, zal kunnen leiden tot een besparing. Wel dient men zich dan te realiseren dat een dergelijke maatregel billijkheidshalve voor de gehele rijksdienst zal moeten worden getroffen en dat wijziging van de regeling ingebracht zal moeten worden in het georganiseerd overleg.

Indien de voorgestelde heroverweging moet worden uitgelegd als een afbouw met 20%, met andere woorden 4 formatieplaatsen, komt dat neer op het opheffen van een complete controlegroep met de hierbij behorende controletaak.

De hoofdafdeling Personeelszaken

De centrale Personeelsafdeling is met name verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van het beleid wat betreft het personele aspect voor het gehele departement, dus inclusief de zogenoemde buitendiensten. De buitendiensten (RCC, CCL, RGD, RPD en CAS) hebben een afgeleide bevoegdheid gekregen, meer of minder vergaand, om regelingen zelf toe te passen en bepaalde instrumenten zelfstandig te hanteren. De grootte van de dienst, de constante en goede hanteling van de gedelegeerde bevoegdheden, alsook de geografische afstand zijn aanleiding geweest afzonderlijke decentrale personeelsafdelingen in te richten. Er moet op gewezen worden dat de centrale personeelsafdeling eveneens betrokken is bij het personeelsgebeuren van het Abp en het SDUB, ondanks de daar geldende verstrekende bevoegdheden. In soortgelijke zin zijn er ook coördinerende/toetssende contacten met de formeel autonome Hoge Colleges van Staat. Bij een eventuele afweging van de taken van de afdeling PZ ten opzichte van andere departementen is dit van essentiële betekenis.

Tevens moet de aandacht erop worden gevestigd, dat inmiddels overduidelijk is gebleken dat omvangrijke bezuinigingsoperaties in haast alle gevallen nijpende personele en organisatorische inspanningen tot gevolg hebben. Met name PZ-afdelingen worden daarmee geconfronteerd. In dit licht bezien doen de 5%- , doch zeker de 12%- en 20%-inkrimpingsvarianten diametraal aan.

De integrale kosten van de hoofdafdeling PZ bestaan voor het overgrote deel uit personeelskosten. Bij 5% reductie van de feitelijke sterkte dienen in totaal 5 plaatsen te worden geschrapt. Naar rato verdeeld: 4 plaatsen PZ-centraal, 1 plaats PZ-buitendiensten. In het kader van de 4 x 2%-operatie is bij de hoofdafdeling PZ 3,5 plaatsen geschrapt (1,5 in 1983, 1,0 in 1985 en 1,0 in 1986). De 1,5 plaatsen in 1983 kunnen worden gerealiseerd door enige taakafstoting in service-verlening (0,5 plaatsen) en doordat het aantal wervingen sterk terugloopt (1,0 plaatsen). De formatieplaatsen in 1985 en 1986 kunnen uitsluitend worden geschrapt door verdergaande automatisering.

De formatieplaats bij de buitendiensten zal moeten worden gezocht bij de RGD en/of RCC, en zal tot taakvermindering leiden in de administratieve ondersteuning en werving/selectie. Het is op dit moment niet geheel duidelijk of deze taakvermindering reëel is.

Bij de 12%- en 20%-varianten dienen 9 respectievelijk 15 formatieplaatsen te vervallen bij PZ-centraal en 2,5 respectievelijk 4,5 bij PZ-buitendiensten. Deze varianten betekenen het stopzetten van vrijwel iedere service-verlening aan het personeel en aan de lijnchefs.

Zo'n vermindering zal derhalve leiden tot onaanvaardbare taakreductie; de hoofdafdeling PZ zal dan niet meer in staat zijn haar werkzaamheden naar behoren uit te voeren.

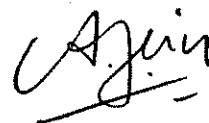
Slotbeschouwing

Een punt van zorg dezerzijds betreft de twijfel of enige vergelijking van de schriftelijke departementale opgaven überhaupt wel mogelijk is. Mijn gevoelens in dezen komen overigens treffend overeen met hetgeen de directeur-generaal voor Overheidspersoneelsbeleid ter zake recentelijk aan u heeft medegedeeld (ICPR 83/184 d.d. 26 oktober 1983) met betrekking tot de personeelsfunctie. Ik zou er dan ook bij de heroverwegingswerkgroep voor willen pleiten dat, alvorens aanbevelingen, conclusies, e.d. worden uitgedragen, hierover vooraf overleg wordt gepleegd met de betreffende departementen.

Een laatste opmerking betreft de invulling van de beleidsvarianten met de resultaten van de maatregelen die getroffen zijn in het kader van de 4 x 2%-operatie. Zoals uit de hierboven vermelde cijfers kan worden opgemaakt, zijn de

Centrale Diensten bij de 4 x 20-operatie expliciet gespaard; de onmogelijkheid juist de Centrale Diensten te korten werd in het onderhavige heroverwegings-onderzoek nogmaals duidelijk bevestigd.

DE SECRETARIS-GENERAAL,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'A. J. van der...' with a stylized flourish at the end.

Ministerie van Binnenlandse Zaken

Postadres

Postbus 20011
2500 EA 's-Gravenhage

Telefoon 070-71 79 11
Telex 32109 biza nl

- De Voorzitter van de heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
de heer M.D. van Wolferen
Van Alkemadeaan 85
's-GRAVENHAGE

Bijlagen	Uw brief	Ons nummer	Datum
-	- S.G. 83.16.03	SG84/U8	16 januari 1984
Onderwerp		Departementsonderdeel	
- Heroverweging Centrale Diensten BiZa, tweede franchise		Alg leiding	

Hierbij ontvangt u een deel van de resultaten van het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten tweede franchise, betreffende het onderdeel Algemene Zaken van het ministerie van Binnenlandse Zaken.

Conform de brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep d.d.1 augustus 1983, nr. S.G. 83.15.69, speelden bij het onderzoek de volgende vragen een rol:

1. Welke (onderdelen) van de geïnterpreteerde taakomschrijvingen en taken van CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
2. Welke van de geïnterpreteerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
3. Op welke wijze kunnen de doelmatigheid en de effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd?
Kan door concentratie van CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijn-afdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
 - budgetteringssystemen;
 - meerjaren capaciteits- en werkplannen;
 - kostendoorberekeningssystemen;
 - toepassing van het profijtbeginnsel.

Bezoekadres

Schedeldoekshaven 200
's-Gravenhage

Inlichtingen bij

- plv. SG

Doorkiesnummer

kph600/XB/6

Verzoeken bij beantwoording datum, nummer en onderwerp te vermelden

6. Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:
- de personeelsaantallen;
 - het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
 - welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

De antwoorden op deze vragen dienen, aldus de laatstaangehaalde brief, te resulteren in beleidsvarianten van respectievelijk -5%, 12% en 20% ten opzichte van het totaal van de berekende integrale kosten in 1983 van de Centrale Diensten.

Er is nota genomen van de afspraak dat bij de ontwikkeling van de beleidsvarianten gebruik kan worden gemaakt van maatregelen die in het kader van de -2%-operatie met betrekking tot de Centrale Diensten zijn ontwikkeld (brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep d.d. 5 oktober 1983, nr. S.G. 83.15.98).

In het hiernavolgende wordt allereerst in het algemeen op de gestelde vragen ingegaan.

Vervolgens worden de mogelijkheden aangegeven voor concrete invulling van beleidsvarianten.

- ad 1. Wat betreft beëindiging of vermindering van taken kan het volgende worden gesteld.

De taak van de afdeling AZ is het zorg dragen voor de inwendige dienst en het behandelen van aangelegenheden deze dienst betreffend.

Een deel van deze taak is gebaseerd op een aantal wettelijke verplichtingen, zoals de Archiefwet, het Archiefbesluit, het Koninklijk Besluit Algemene Secretarie-aangelegenheden en het Besluit Bedrijfszelfbescherming 1958.

De inhoud en omvang van de meeste andere taken worden bepaald door factoren als de infrastructuur van het departement en het aantal personeelsleden.

De huidige ontwikkelingen bij de departementsonderdelen zoals het afstoten van type- en administratieve werkzaamheden naar de afdeling Algemene Zaken ten gevolge van bezuinigingsmaatregelen en toename van de werklast, veroorzaken een toename van de omvang van de werkzaamheden, hetgeen een uitbreiding van de personeelsformatie noodzaakt.

Het is evident, dat inkrimping van taken en personeel bij de afdeling Algemene Zaken er toe zal leiden dat er sprake zal zijn van een onverantwoordelijke vermindering van de structurele ondersteuning der beleidsafdelingen.

- ad 2. Aangezien de afdeling AZ tamelijk specifieke eigen taken heeft is er geen overlapping aanwezig met de taken van andere centrale diensten. Binnen AZ zelf is evenmin sprake van overlapping.

- ad 3. Effectiviteit, doelmatigheid, kwaliteitsverbetering en een zo doeltreffend mogelijke inzet van middelen zijn uitgangspunt voor de structuur en uitvoering van de werkzaamheden bij de afdeling Algemene Zaken.

Voor bepaalde taken wordt, indien dit doelmatig is, gestreefd naar een gecentraliseerde aanpak, zoals bij het bewerkstelligen van uniformiteit binnen het ministerie o.a. op het gebied van huisvestings- en aankoopbeleid.

Ook is uit oogpunt van doelmatigheid en doeltreffendheid bij de uitoefening van sommige taken gekozen voor een gedeconcentreerde opzet. Dit is met name het geval bij registraturen en typecentra.

- ad 4. Mogelijkheden van uitbesteding hebben steeds de aandacht. Deze zijn reeds gerealiseerd op het gebied van schoonmaak en onderhoud, management restauratieve voorzieningen, verhuizingen en door in voorkomende gevallen gebruik te maken van particuliere beveiligingsbedrijven. In verband met inachtneming van de beveiligingsvoorschriften is uitbesteding van werkzaamheden aan het bedrijfsleven slechts in beperkte mate mogelijk.
- ad 5. Met betrekking tot de invoering van de bij vraag 5 genoemde werkmethoden zij het volgende opgemerkt. Gezien het feit dat de kosten van de afdeling Algemene Zaken overwegend uit salariskosten bestaan (materiële kosten $\pm$ 6% van de totale kosten), is het invoeren van verdergaande budgettering, dan nu reeds wordt toegepast geen middel tot verdere efficiency-verbetering. Van (meerjaren) capaciteits- en werkplannen wordt reeds voor zover mogelijk gebruik gemaakt; van stringentere invoering van deze maatregelen kan geen verdergaand effect worden verwacht. Wat betreft kostendoorberekeningssystemen en toepassing van het profijtbeginzel: de afdeling Algemene Zaken is werkzaam ten behoeve van het departement en de hieronder ressorterende diensten en organen. Interne doorbelasting betekent derhalve geen besparing doch slechts een verschuiving van begrotingsgelden. Bovendien brengt het een kostenverhogende verruiming van de noodzakelijke administratieve ondersteuning van de afdeling met zich mee.
- ad 6. De vraag naar concrete invulling van de beleidsvarianten geeft aanleiding het volgende op te merken. Maatregelen als bedoeld in het onderzoek van de heroverwegingswerkgroep zijn in het verleden reeds getroffen.

De wettelijk gefundeerde noodzaak te voldoen aan bepaalde eisen die gesteld worden ten aanzien van registratuur, bedrijfszelfbescherming e.d. stelt heroverweging van deze taken door de afdeling Algemene Zaken buiten discussie.

De op alle fronten waarneembare intensivering c.q. toename van de werkzaamheden is ook een reden dat heroverweging buiten de mogelijkheden valt. De kosten voor deze groep van taken betreffen overigens hoofdzakelijk het personeel.

Mutatis mutandis geldt dit voor de meeste andere werkzaamheden van de afdeling Algemene Zaken. Kosten betreffen weer hoofdzakelijk het personeel. Het onderhoud van het gebouw, de huisvesting, dienstverlening e.d. vormen een gegeven. Bezuinigingen werken hier averechts ten aanzien van de kostenontwikkeling in de toekomst. Overigens is ook hier toename van de omvang van de werkzaamheden waarneembaar: door de reallocatie van personeel en door de bezuinigingen worden allerlei vormen van dienstverlening door de afdeling Algemene Zaken meer noodzakelijk. Bij enige werkzaamheden is niettemin een nader onderzoek in het kader van de heroverweging mogelijk. Zo kan gedacht worden aan de huisdrukkerijen; deze zijn echter al onderwerp van een ander heroverwegingsonderzoek/privatiseringsonderzoek.

Bij het doorlichten van Algemene Zaken is de conclusie dat de bureaus Huishoudelijke Dienst, Algemene Secretarie, Bewaking en Beveiliging en Bedrijfszelfbescherming niet voor heroverwegingsonderzoek in aanmerking komen. Zie de hierboven vermelde overwegingen. Bij de laatstgenoemde bureaus geldt dit eens te meer in verband met hun taken mede

ten behoefte van het ministerie van Justitie. Voor het bureau Bedrijfszelfbescherming is reeds gezocht naar een vereenvoudigd en aangepast opleidings- en trainingsprogramma.

Resteren het a. bureau Bouwzaken en Huisvesting

b. bureau Controle Rijksverhuizingen

c. Interdepartementaal Bureau Dienstreizen.

- a. Het bureau Bouwzaken en Huisvesting is een vaktechnisch bureau ten behoeve van het gehele ministerie en zonodig ten behoeve van de Hoge Colleges van Staat. Gezien de in dat bureau ingebrachte vak-kennis en de voorkeur van de Rijksgebouwendienst één ingang in het ministerie te hebben komt dit bureau niet in aanmerking voor heroverweging/privatisering.

Indien dit bureau zou moeten worden opgeheven, dan zullen de taken moeten worden overgenomen door het bureau Huishoudelijke Dienst met overdracht van formatieplaatsen.

- b. Door dit bureau vinden controles plaats op kantoorverhuizingen (Binnenlandse Zaken, Justitie, Koninklijke Bibliotheek, Buitenlandse Zaken, Provinciale Staten van Gelderland). Deze controles houden in de gehele procedure vanaf taxaties, prijsafspraken, begeleiden controle facturen etc. Voor de verhuizingen van ambtenaren (allen waarop het verplaatsingskostenbesluit van toepassing is) worden prijsafspraken gemaakt met de desbetreffende vervoersorganisatie. Daarna volgen ook hier taxatie, eventueel begeleiding controle facturen, zonodig hertaxaties. Verhuizingen zelf worden verzorgd door het bedrijfsleven. Door deze werkzaamheden worden besparingen bereikt ten behoeve van de gehele (rijks)overheid.

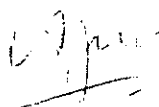
- c. Door bundeling van de werkzaamheden ten behoeve van buitenlandse dienstreizen in het Interdepartementaal Bureau Dienstreizen zijn grote besparingen bereikt bij de dienstenleveranciers (hotels, vervoersmaatschappijen, bank). Daardoor is voor dit bureau reeds in een eerder stadium afgezien van heroverweging/privatisering.

Indien deze heroverwegingsexercitie zal leiden tot een voorstel tot inkrimping van 12% en 20%, met andere woorden 33 respectievelijk 55 formatieplaatsen, komt dat neer op het opheffen van belangrijke taken waarvoor Algemene Zaken de plicht heeft ze uit te voeren. Tevens zal dit een ernstige aantasting van de departementale infrastructuur tot gevolg hebben.

Een laatste opmerking betreft de invulling van de beleidsvarianten met de resultaten van de maatregelen die getroffen zijn in het kader van de 4 x 2%-operatie.

De afdeling Algemene Zaken met een formatie van 290 plaatsen (inclusief materiële begroting) is op grond van overwegingen als hierboven verwoord, expliciet gespaard. Ingeleverd wordt 4,55 formatieplaats (2,5 in 1983, 2,0 in 1984) hetgeen neerkomt op een vermindering van de formatie met minder dan 2% over 4 jaar.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



Ministerie van Binnenlandse Zaken

Postadres

Postbus 20011
2500 EA 's-Gravenhage

Telefoon 070 - 71 79 11
Telex 32109 biza nl

De voorzitter van de heroverwegingswerk-
groep Centrale Diensten
De heer M.D. van Wolferen
Van Alkemadeaan 85
's-Gravenhage

Bijlagen

Uw brief
14-10-1983
nr. SG 83.16.03

Ons nummer
SG84/U9

Datum
18 januari 1984

Onderwerp
Heroverweging
Centrale Diensten
BiZa, tweede tranche

Departementsonderdeel
CZW

In antwoord op uw bovenvermelde brief doe ik u hierbij mijn reactie toekomen voor wat betreft de tweede tranche heroverweging Centrale Diensten, met betrekking tot de functie wetgeving en juridische zaken (hierna ook wel: wjz-functie).

Alvorens in te gaan op de vragen die in uw brief van 1 augustus 1983, nr. SG 83.15.69, gesteld worden geef ik enkele algemene beschouwingen weer.
Ik acht het wenselijk door middel van dit algemene betoog de aandachtspunten te beklemtonen, waarmee rekening zou moeten worden gehouden als er gesproken wordt over heroverweging van de wjz-functie.

Sec51/Ron

Bezoekadres

Schedeldoekshaven 200
's-Gravenhage

Inlichtingen bij

Doorkiesnummer

Algemene opmerkingen

De subwerkgroep die in het kader van de Heroverweging Centrale Diensten de functie wetgeving en juridische zaken onderzocht, heeft voorshands volstaan met het leveren van een inventarisatie van de departementsonderdelen die zich met die functie bezighouden.

De subwerkgroep voert in haar rapportage daarvoor aan, dat zij geconstateerd heeft dat die functie op de onderscheiden departementen zeer verschillend georganiseerd is.

Met nadruk moet er daarbij op gewezen worden, dat ook al zou op een departement de wjz-functie centraal georganiseerd zijn, er dan nog in het algemeen geen sprake is van een centrale dienst in oorspronkelijke betekenis van deze term.

"Centrale diensten" zijn - zoals in de definitie-omschrijving van de Heroverweging Centrale Diensten naar voren komt - diensten die binnen en ten behoeve van een departement werkzaam zijn. Anders ligt het met onderdelen die de wjz-functie uitoefenen, zeker v.w.b. de functie wetgeving.

Wetgeving, regelgeving in het algemeen, is immers een van de vormen waarin aan het beleid van een departement gestalte wordt gegeven. De produkten van een wetgevingsafdeling zijn beleidsprodukten; zij behoren niet tot de interne dienstverlening van een departement.

Dat het er daarbij niet toe doet, of de wetgevingsfunctie al dan niet centraal georganiseerd is, kan worden geïllustreerd met het voorbeeld van het departement van Justitie. De aldaar werkzame Stafafdelingen Wetgeving produceren beleid, vormgeven in wetgeving.

Op Binnenlandse Zaken, waar elementen van een centrale organisatie gepaard gaan met die van een decentrale organisatie, en waar zeer vaak het wetgevingsinstrument wordt gehanteerd voor het voeren van beleid, ligt zulks in beginsel niet veel anders. Ook de centraal georganiseerde wetgevingsafdeling, de stafafdeling CZW, levert beleidsprodukten in wetgevingsvorm af, of geeft daaraan een inhoudelijke bijdrage. Anderzijds zijn er onder de decentraal georganiseerde onderdelen van BiZa die zich met wetgeving bezig houden, enkele, waarvan een deel van de taak bestaat uit coördinatie, in de zin van dienstverlening binnen het betrokken directoraat-generaal.

Voor zover wetgeving en beleid met elkaar verweven zijn - op Binnenlandse Zaken is dat voor het grootste deel van het wetgevingswerk het geval - betekent heroverweging van de wetgevingsfunctie niets minder dan heroverweging van de verschillende beleidsdoelstellingen die de bewindspersonen van Binnenlandse Zaken gerealiseerd wensen te zien. Bij voorbeeld (een willekeurige greep uit punten van het totale beleidsterrein van Binnenlandse Zaken) met betrekking tot:

- de wetgeving ter uitvoering van de herziene Grondwet die volgens grondwettelijk voorschrift binnen vijf jaar tot stand moet worden gebracht;
 - de wetgeving inzake het kiesrecht, die vòòr de volgende verkiezingen in 1986 moet zijn ingevoerd;
 - de financiële en immateriële rechtspositie van het overheidspersoneel;
 - de rechtsbescherming in ruime zin;
 - de organisatie van het overheidsbestuur op de verschillende niveaus (reorganisatie rijksdienst, decentralisatie);
 - de brandweer- en de rampenbestrijdingsorganisatie;
- enzovoorts.

Heroverweging van de wetgevingsfunctie zal, naarmate meer gekort wordt op de daaraan ter beschikking staande personeelscapaciteit, in toenemende mate prioriteitenstelling en -bijstelling van de bewindspersonen van Binnenlandse Zaken vereist maken, en in afnemende mate hen in staat stellen de noodzakelijke beleidsprioriteiten te realiseren. Uiteraard zal dit schadelijk zijn voor het politieke functioneren van de bewindspersonen. Erger nog: bij voortgaande kortingen op personeelscapaciteit dreigt deze heroverwegingsoperatie zichzelf in de staart te bijten, doordat regelgeving die tot gewenst geachte bezuinigingen van betekenende omvang moeten leiden (bv. op het gebied van de financiële arbeidsvoorwaarden of ter zake van de reorganisatie bescherming bevolking) door gebrek aan menskracht niet of niet op tijd tot stand kan worden gebracht.

Wat de functie juridische zaken betreft, is het weinig anders gesteld. Uitleg en (advisering over de) toepassing van regelgeving, beantwoording van kamervragen met een juridische inslag, adviseren over schorsing en vernietiging, behandeling van juridische geschillen (inclusief beroeps- en bezwaarschriften) en civielrechtelijke kwesties: het zijn werkzaamheden die zich niet of nauwelijks voor prioriteitenstelling voor de langere termijn lenen. Zij dienen ter hand genomen te worden zodra de noodzaak zich daartoe voordoet. Korting op de personeelscapaciteit op dit taakveld zal ertoe leiden, dat minder aandacht kan worden besteed aan de betrokken juridische kwesties of dat de behandeling daarvan langer duurt. Veelal zal noch het een, noch het ander aanvaardbaar zijn.

In dit verband zij er ook nog op gewezen dat op het departement van Binnenlandse Zaken niet overal de functie wetgeving en de functie juridische zaken organisatorisch strikt gescheiden zijn. Hiervoor zijn goede redenen aan te voeren. Met name telt hier, dat degenen die de regeling gemaakt hebben, ook het meest deskundig zijn voor de eenduidige uitleg en toepassing van die regeling. Voorts, dat degenen die belast zijn met uitleg en toepassing van een regeling, het eerst geconfronteerd worden met interpretatievragen en knelpunten die zich daarbij voordoen, en daardoor goed kunnen beoordelen wanneer en hoe de regeling moet worden gewijzigd. De omstandigheid dat de w-functie en de jz.-functie niet overal organisatorisch uit elkaar zijn gehaald, maakt de politieke afweging bij prioriteitenstelling op langere termijn - t.a.v. de wetgeving - of ad hoc - t.a.v. de juridische zaken - alleen maar gecompliceerder.

Men voege aan het bovengeschetste beeld nog toe, dat thans en in de toekomst behalve voor de wetgeving op de hierboven reeds genoemde beleidsterreinen, een aanzienlijk beslag wordt gelegd op juridische menskracht door:

- de dereguleringsoperatie v.w.b. Biza-wetgeving (het wordt nog wel eens onderbelicht, dat wil men tot echte deregulering komen, regelgeving moet worden onderzocht - voor welk onderzoek reeds juridische menskracht vereist is - en zonodig worden gewijzigd, en wel door middel van regelgeving);
- privatisering (bv. het opzetten van een nieuwe juridische structuur voor het loodswezen met inbegrip van de rechtspositie);
- onderdelen van de heroverwegingsoperatie op juridisch terrein (b.v. de heroverweging rechtsbescherming, de heroverweging beroepsprocedures en het onderdeel wjz-functie van de heroverweging centrale diensten).

Daarnaast zal het voornemen om tot arbeidsduurverkorting over te gaan, een deel van de beschikbare juridische en ondersteunende capaciteit wegnemen, althans voor zover die niet wordt opgevuld door vermeerdering van arbeidsplaatsen.

Tenslotte zij in dit algemene kader opgemerkt dat men in de correspondentie over de heroverweging Centrale Diensten steevast de stelling tegenkomt dat na de rapportage van de verschillende subwerkgroepen de relatieve omvang van de diensten bekend is. De vraag rijst, waaraan de omvang van de diensten gerelateerd is. Wat betreft de diensten die de wjz-functie uitoefenen, liggen er slechts absolute cijfers op tafel (personeelsomvang en kosten). Er kan eerst met recht over relatieve omvang van deze onderdelen worden gesproken indien deze absolute cijfers worden gerelateerd aan omvang, inhoud en kwaliteit van de in het kader van de wjz-functie te leveren produkten. Te betwijfelen valt overigens of een dergelijke exercitie veel zin heeft, omdat het daarbij zou gaan om tot op grote hoogte onmeetbare grootheden.

In elk geval dient bij de stellingen dat de relatieve omvang van de onderdelen die de wjz-functie uitoefenen bekend zou zijn, en dat zulks onderlinge vergelijkingen tussen de onderscheiden departementen mogelijk zou maken, een groot vraagteken te worden gezet. Ik herinner ~~er~~ in dit verband nog aan de constatering van de subwerkgroep, dat de organisatie van de functie van departement tot departement verschilt.

De vragen

Met inachtneming van het vorenstaande worden de vragen, zoals vervat in uw brief dd. 1 augustus 1983 (nr. SG 83.15.69), als volgt beantwoord.

Zoals hierboven naar voren kwam, zijn als het gaat om beëindiging of vermindering van taken (vraag 1) voor wat betreft de functie

wetgeving beslissingen vereist omtrent beleidsprioriteiten. Gezien de thans beschikbare capaciteit heeft prioriteitenstelling en -bijstelling reeds de voortdurende aandacht van de bewindspersonen van Binnenlandse Zaken. Wat de functie juridische zaken aangaat, zijn de activiteiten die op dat terrein verricht moeten worden, in hoge mate afhankelijk van externe factoren, met name vanuit de "omgeving" van het departement; factoren die niet of nauwelijks beïnvloedbaar zijn. Voorbeelden: vragen van uitleg over de Wet openbaarheid van bestuur, opgekomen naar aanleiding van een verzoek om informatie; behandeling van juridische aspecten van zich in concreto voordoende collectieve acties van overheidspersoneel; behandeling van Kamervragen met een juridische inslag, etc. In het algemeen kan gesteld worden dat van beëindiging of vermindering van deze taken op het terrein van de functie juridische zaken pas sprake kan zijn, als ook de "omgevingsvraag" zou vermindern of eindigen, hetgeen geenszins het geval is.

Op het departement is de gedachte onderzocht (dit mede in antwoord op vraag 4 over de uitbesteding van activiteiten), om voor wat betreft de functie juridische zaken sommige beroepszaken en de civielrechtelijke kwesties in meerdere mate over te laten aan de landsadvocaat (voor zover diens steun niet reeds wenselijk is ter versterking van de positie van het departement tegenover de tegenpartij, of voorgeschreven wegens de verplichte vertegenwoordiging in civiele processen). Die gedachte is echter verworpen, niet alleen omdat (in sommige opzichten: grotere) deskundigheid reeds "in huis" te vinden is (bijv. bij beroepen voor de ambtenaren-rechter en de Arob-rechter), maar ook omdat de aan overdracht aan de landsadvocaat verbonden kosten hoger zullen zijn dan de besparingen op de departementale personeelskosten.

Ten aanzien van de vraag naar integratie van taken (vraag 2) en naar bevordering van doelmatigheid en doeltreffendheid (vraag 3) kan het volgende gesteld worden. Met ingang van 1980 is de functie wetgeving en voor een gedeelte de functie juridische zaken op het departement ingrijpend gereorganiseerd. Met het oog op bevordering van doelmatigheid, doeltreffendheid en kwaliteit is - het werd in de algemene beschouwingen hierboven al aangestipt - gekozen voor een mengvorm van concentratie en deconcentratie van de organisatie van de wjz-functie. Deze opzet gaat thans na een periode van geleidelijke opbouw goed functioneren; ik acht het daarom niet wenselijk aan de grondslagen van dit systeem te morrelen. De mogelijkheden van verdere verbetering van het functioneren op onderdelen hebben evenwel de volle aandacht.

Voorts valt op te merken, dat de wjz-werkzaamheden zich niet lenen voor automatisering (afgedacht van het gebruik van hulpmiddelen als automatische tekstverwerkers en het PARAC-systeem). De onderhavige activiteiten behoren immers voor het overgrote deel niet tot de uitvoeringshandelingen met een routinematig karakter.

De kwestie van de mogelijkheden van uitbesteding van wjz-activiteiten (vraag 4) is hierboven al even aan de orde gekomen. In het algemeen geldt dat deze activiteiten niet voor uitbesteding in aanmerking komen. Waar het eigen beleid van de minister van Binnenlandse Zaken gestalte krijgt in produkten van regelgeving (dit v.w.b. de wetgevingsfunctie), is het geen reële mogelijkheid de voorbereiding van die produkten buiten het departement te doen plaatsvinden. Evenmin is het reëel - v.w.b. de functie juridische zaken - uitleg, toepassing en uitvoering van de "eigen" BiZa-regelgeving (met inbegrip van de behandeling van de kwestie of in een concreet geval een toezichtsinstrument zal worden gehanteerd) aan anderen buiten het departement over te dragen. Voor onderdelen van de wjz-werkzaamheden die zich voor uitbesteding (namelijk aan de landsadvocaat) eventueel wel zou lenen (zie bij het antwoord op vraag 1) geldt dat uitbesteding voor de rijksbegroting niet tot besparingen, ja zelfs tot extra uitgaven zou leiden.

Ten aanzien van de mogelijkheden van verbetering van de bedrijfsvoering op de dienstonderdelen waar de wjz-functie wordt uitgeoefend (vraag 5) valt op te merken dat deze onderdelen relatief beperkt van omvang zijn en dat de kosten voor het overgrote deel uit salariskosten bestaan. Verdergaande budgettering dan nu al het geval is, wordt op het departement sterk benadrukt door de Hoofdafdeling FEZ - terecht -, maar lijkt wat deze onderdelen betreft, voorshands geen middel tot verdere efficiency-verbetering. Wat het gebruik maken van (meerjarige) capaciteits- en werkplannen betreft, valt voor wat betreft de produktie van ontwerpen van formele wetgeving te wijzen op het wetgevingsprogram dat sinds een paar jaar aan de toelichting op de begroting van het departement wordt toegevoegd. Voorts is een procedure voor voortgangsbewaking van deze produktie in het leven geroepen, waarbij de betrokken dienstonderdelen een tijdpad moeten aangeven voor de onderscheiden projecten.

Daarbij dient te worden aangetekend, dat de ervaring leert dat de nodige voorbehouden moeten worden gemaakt ten aanzien van de mogelijkheden van planning van wetgevingsprojecten. Het werk aan een project, en dus de daaraan ter beschikking te stellen capaciteit, wordt beïnvloed door allerlei niet-voorspelbare exogene factoren, zoals de hoeveelheid en diepgang van te voeren interdepartementaal overleg, de omvang en de inhoud van het advies van de Raad van State, de inbreng van de Kamers, de politieke druk om met een bepaald project snelheid te betrachten, e.d.

Wat betreft de planning van werkzaamheden die behoren tot de functie juridische zaken zij herinnerd aan hetgeen hierboven, in de algemene beschouwingen, is opgemerkt. Die werkzaamheden moeten ter hand genomen worden zodra de noodzaak daartoe zich voordoet. Zij lenen zich niet of nauwelijks voor planning voor langere perioden.

Doorberekening van kosten en toepassing van het profijtbeginsel kan men zich op het terrein van de wjz-functie - voor zover valt te overzien - slechts voorstellen daar waar geadviseerd wordt over juridische aangelegenheden aan andere onderdelen van de rijksdienst, en in de sfeer van de veroordeling in de proceskosten ingeval een belanghebbende in beroep komt tegen een beslissing/beschikking van een bewindspersoon van Binnenlandse Zaken.

De laatstgenoemde kwestie wordt gezien door de werkgroep Heroverweging beroepsprocedures. Bij het eerstgenoemde punt zou doorbelasting slechts een verschuiving binnen de rijksbegroting te weeg brengen, geen besparing.

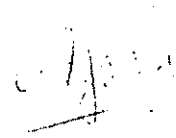
Wat de concrete invulling van de beleidsvarianten -5%, -12% en -20% betreft (vraag 6) zij geantwoord, dat deze varianten zouden resulteren in vermindering van het voor de wjz-functie ter beschikking staande personeel (bij een totale omvang van dat personeel van 108 personen) met + 5,5, 13 respectievelijk 21,5. Die vermindering zou naar rato verdeeld dienen te worden over juridisch personeel en ondersteunend/administratief personeel. Bij de 4x-2%-operatie zijn de onderdelen die de wjz-functie uitoefenen aangeslagen voor in totaal 3,5 formatieplaats.

Dat zijn de feitelijke gegevens. Gelet op het voorgaande betoog kunnen de bij deze cijfers behorende kanttekeningen kort worden gehouden. Toepassing van deze kortingsvarianten zomaar zonder meer zou leiden tot een onaanvaardbare koude sanering. Ik benadruk daarom hetgeen in de algemene beschouwingen hierboven meer uitgebreid werd uiteengezet:

- Heroverweging van de functie wetgeving betekent, waar wetgeving en beleid met elkaar verweven zijn, niets minder dan herooverweging van het door de bewindslieden van Binnenlandse Zaken gewenste beleid. Dit zal schadelijk zijn voor het politieke functioneren van de bewindspersonen.

- Heroverweging van de functie juridische zaken zal ertoe leiden dat minder aandacht kan worden besteed aan de betrokken juridische kwesties, of dat de behandeling daarvan langer duurt. Veelal zal noch het een, noch het ander aanvaardbaar zijn.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



9.5. Onderwijs en Wetenschappen



MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

Aan de voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten,
De Hoogedelgestrenge Heer Mr. M. D. van Wolferen,
Secretaris-Generaal van het Ministerie van
Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer,
Postbus 20951,
2500 EZ DEN HAAG

Uw brief van

Kenmerk
SEA 83.0712.2

'S-GRAVENHAGE
7 december 1983

Onderwerp

Doorkiesnummer

- ./.
- Hierbij zend ik U in het kader van de door de werkgroep Centrale Diensten gevraagde rapportage inzake FEZ, AD en PZ, de gevraagde varianten met de daarbij behorende toelichting.
Ten overvloede merk ik hierbij nogmaals op dat een op deze wijze opgezette herooverweging van de Centrale Diensten involdoende recht doet aan het ondersteunend karakter van deze diensten.

De secretaris-generaal,

(dr. G. H. Scholten)

In het kader van de eerste tranche in het decentrale onderzoek per departement met betrekking tot de Heroverweging Centrale Diensten wordt inzake de Centrale directie Financieel-economische zaken het volgende opgemerkt.

De taak van de Centrale directie Financieel-economische zaken is vastgelegd in de Comptabiliteitswet 1976. Deze taak valt uiteen in de functies kasbeheer, het houden van de administratie en het boeken van uitgaven en ontvangsten. De werkzaamheden die hieruit voortvloeien worden verricht door een aantal afdelingen die de betalingen verrichten, de administratieve systemen onderhouden, de boekhouding voeren en de declaraties verifiëren.

Daarnaast worden bij algemene maatregel van bestuur (Besluit CAFEZ) nadere regels gegeven omtrent de taak van de Centrale directie Financieel-economische zaken. Deze omvatten onder meer het opstellen en beoordelen van de ontwerp-begroting, van wijzigingsvoorstellen en van aanvullingen hierop, het bevorderen en coördineren van programmabudgettering, het ontwikkelen van een prestatiebegroting, het bevorderen van de toepassing van kosten-batenanalyse en advisering ter zake, het doorlichten van het beleid en het toezicht op de uitvoering van de begroting. Deze werkzaamheden worden verricht door de Begrotingsinspectie.

In het licht van het bovenstaande zou bij een besparing van 5 % (4 formatieplaatsen) de Centrale directie Financieel-economische zaken nog in staat zijn haar taak volgens de voorschriften van de Comptabiliteitswet 1976 en het Besluit CAFEZ te verrichten.

Echter bij een besparing van 12 % (ofwel 10 formatieplaatsen) zal reeds een aanslag worden gepleegd op de uitvoering van het Besluit CAFEZ doordat de formatie van de Begrotingsinspectie zal moeten worden aangetast. De taak, vastgelegd in de Comptabiliteitswet 1976, zal in ieder geval moeten worden uitgevoerd.

Zo zal bij toepassing van de 20 %-variant (17 formatieplaatsen) nagenoeg de gehele Begrotingsinspectie moeten worden opgeofferd om de uitvoering van de Comptabiliteitswet niet in gevaar te brengen.

Inleiding

Het tijdstip voor eventuele reducties bij de Centrale Directie Personeelszaken is wel bijzonder ongelukkig. Immers:

- a. de ontwikkelingen in het personeelsbeleid met nieuwe zaken als dienstcommissies nieuwe stijl, ARBO-wet, automatisering, deeltijdarbeid etc. vergen extra inspanningen van een personeelsdienst;
- b. de 4 x 2%-inkrimpingsoperatie legt een zeer zware druk op de personeelsdienst die bovendien zelf ook niet ontzien wordt in deze operatie;
- c. het eventueel uitvoeren van de beleidsvarianten zou tot gevolg hebben het noodgedwongen overdragen van personeelstaken naar het lijnmanagement.

Hoewel deze tendens niet geheel wordt afgewezen, dient wel aan een aantal voorwaarden te zijn voldaan voordat een dergelijke decentralisatie gerealiseerd kan worden. Vooralsnog wordt aan deze voorwaarden niet voldaan.

-5%-variant

Totale integrale kosten ultimo 1982: 8.985.546

5% = 450.000

Door realisering van het spreidingsbeleid zal een aantal taken van het onder de directie PZ ressorterende Bureau Verplaatsingskosten en Woningzaken kunnen worden afgestoten.

De komende jaren zal dat zeker leiden tot het vrijkomen van 4 sterkteplaatsen. Daarnaast loopt het aantal wervingsactiviteiten terug, hetgeen 1 sterkteplaats oplevert. Door herschikking van administratieve taken kunnen bovendien 2 sterkteplaatsen worden vrijgemaakt.

Tijdpad

<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>totaal</u>
3	2	2		7

Een aantal van -7 sterkteplaatsen omgerekend in geld betekent

7 x 65.000 = 455.000

-12%-variant

Totale integrale kosten ultimo 1982: 8.985.546

12% = 1.075.000

De met betrekking tot de -5%-variant reeds genoemde vermindering van taken vormt eveneens een element in de 12%-variant. Daarbij wordt in deze variant gevoegd de integratie van taken en afdelingen die de directie PZ zal kunnen realiseren als gevolg van een voor de deur staande reorganisatie. Daaraan kan worden toegevoegd dat ook in het kader van de 4 x 2%-operatie deze integratie de mogelijkheid moet bieden tot inkrimping.

Daarnaast zullen eveneens het afstoten van taken en de automatisering een bijdrage moeten leveren.

Voor wat betreft het integreren van taken kan hierbij worden gedacht aan het onderbrengen van alle veldgerichte activiteiten in één sector, terwijl ook alle taakgerichte activiteiten in één sector worden ondergebracht. Dit zal leiden tot integreren van onder meer wervings- en selectietaken, begeleidingstaken als bijvoorbeeld beoordelingen en loopbaanbegeleiding. Tevens zullen de secretariaten van de dan nog bestaande afdelingen doelmatiger worden gestructureerd. Voor wat betreft de automatisering is gedacht aan verdergaande toepassing van informatiesystemen als FOA en Interpers die beoogt tot doelmatiger verwerken van administratieve gegevens te leiden.

Onderstaand overzicht geeft aan welke sporen op welk moment tot de benodigde besparingen moeten leiden.

	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>totaal</u>
- vermindering/afstoting van taken	3	2			5
- aanpassing van de organi- satie		2	3	3	8
- automatisering			1	1	2
	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	<u>15</u>

Het aantal van -15 sterkteplaatsen betekent omgerekend à 65.000 : 975.000, waarmee nagenoeg wordt voldaan aan de -12%-variant.

-20%-variant

De -20%-variant zou betekenen een vermindering van de sterkte van de directie personeelszaken met + 27 plaatsen.

Het is in theorie mogelijk om activiteiten te stoppen.

Te denken valt dan aan het stopzetten van introductiecursussen, van activiteiten op het gebied van vorming en scholing, het beëindigen van de begeleiding van functioneringsgesprekken en loopbaanbegeleiding of het opheffen van het bedrijfsmaatschappelijk werk.

Zulks is echter niet reëel.

Indien in bovengenoemde, bij wijze van voorbeeld genoemde activiteiten zou worden gesneden, wordt de essentie van het personeelsbeleid wezenlijk aangetast en is er geen sprake meer van enige vorm van sociaal beleid.

Bovendien is het vrijwel zeker dat een dergelijke poging tot bezuiniging contra-effectief zou zijn. Het aanpassingsproces tengevolge van de 4+2% operatie etc., vergt juist extra inspanningen op het gebied van vorming en opleiding. Bij het ontbreken van voldoende begeleiding door PZ, ontstaat niet alleen een situatie die uit sociaal oogpunt niet meer acceptabel is, maar dreigen ook kostbare procedures bij de ambtenarenrechter. De effectiviteit van het gehele O&W-apparaat zal in het gedrang komen en dat zal ernstig financiële consequenties hebben.

Heroverwegingen Accountantsdienst.

vraag 1 Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?

antwoord: De opdrachten zijn gebaseerd op de Comptabiliteitswet (art.26) waarin de noodzaak tot het voeren van een boekhouding is vastgelegd met de verplichting tot controle namens de Minister, alsmede op een aantal onderwijswetten, waarin de opdrachtgeving (bijv. Wet W.O.) expliciet is geregeld. Een beëindiging van deze taken is wettelijk niet mogelijk. Vermindering past in beginsel niet in dit wettelijk kader. Bovendien zou vermindering van controle tot hogere uitgaven op andere begrotingsartikelen kunnen leiden. De andere geïnventariseerde taken (bijzondere opdrachten, adviezen, opleidingsactiviteiten en studiefaciliteiten) zijn inhaerent aan de hoofdtaken (jaarrekening- en subsidiecontroles).

vraag 2 Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?

antwoord: Binnen de AD vindt tweewekelijks overleg plaats op directieniveau teneinde de activiteiten binnen de dienst zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen.
Binnen het Ministerie wordt thans in de CCB (Werkgroep Centraal Controlebeleid) het overleg inzake afstemming van de interne controle en de accountantscontrole geïntensiveerd. Wellicht kan daar een besparing ook t.a.v. de toe te passen technieken uit voortvloeien.
De kwantificering van de opdracht tot controle van de jaarrekening van het Ministerie is gebaseerd op een goede administratieve organisatie en voorcontrole. Voor de uitvoering van deze opdracht zijn echter nog 14 plaatsen nodig zodat besparing hierop niet kan plaatsvinden.
Bij de instellingen van W.O. worden door de AD nog controlewerkzaamheden verricht die tot het werkterrein van de interne accountantsdiensten van de instellingen gerekend moeten worden. Wanneer de bezetting van deze interne diensten op het vereiste kwantitatieve en kwalitatieve peil zouden zijn, kan een besparing van ca. 4 plaatsen bereikt worden.
Anderzijds dient de accountantsdienst, daar deze een wettelijke opdracht dient uit te voeren, flexibel te kunnen reageren wanneer bij een van de opdrachten "tijdelijk" een kwantitatieve of kwalitatieve onderbezetting ontstaat.
Bovendien zal vrijkomende mankracht ingezet dienen te worden voor controle-opdrachten welke nog niet of nog niet volledig uitgevoerd worden.
Bij het grote aantal subsidiecontroles wordt regelmatig, ook thans weer, nagegaan of een meer doelmatige en effectieve werkwijze mogelijk is. Hiermee wordt getracht de druk op de produktieve uren en de toename van de controlebehoeften van de onderwijsafdelingen t.a.v. de onderwijsinstellingen op te vangen.

vraag 3 Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?

antwoord: Het grootste gedeelte van de controlewerkzaamheden vindt verspreid over het gehele land plaats. De werkzaamheden van verschillende budgethouders zijn samengevoegd in controlerayons. Het onderbrengen van de controlewerkzaamheden bij de verschillende lijnfuncties moet alleen al om organisatorische redenen ondoelmatig worden geacht.

Wel zouden er indien er aan een aantal voorwaarden kan worden voldaan besparingen bij de controle-aanpak bij de instellingen van W.O. bereikt kunnen worden.

Bij deze controles fungeren enerzijds interne en/of openbare accountants en anderzijds de accountants van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen, met resp. een controle-opdracht van de betreffende besturen en een opdracht van de Minister van Onderwijs en Wetenschappen.

Wanneer zowel de besturen als de Minister van Onderwijs en Wetenschappen ermee zouden kunnen instemmen dat slechts één accountant voor beiden fungeert, zouden aanmerkelijke besparingen bereikt kunnen worden.

Het bij deze controles werkzame personeel van de interne accountantsdiensten en de O.& W.-accountantsdienst zou dan in een bepaalde structuur samengevoegd moeten worden.

Waar nodig kunnen ook openbare accountants hierin werkzaamheden verrichten. Een dergelijke structuur vereist een flexibel personeelsbeleid en financieringsstructuur. Naar schatting zou een besparing van 1½ à 2 miljoen gulden bereikt kunnen worden.

Deze oplossing zal echter veel onderzoek en overleg vergen. Gezien de autonomie van de instellingen van W.O. kan op dit moment niet overzien worden in welke mate dit alternatief gerealiseerd kan worden.

vraag 4 Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.

antwoord: Uitbesteding van activiteiten is weinig doelmatig omdat de directe beschikbaarheid en betrokkenheid van een eigen accountantsdienst niet kan worden ontbeerd en voorts omdat de kosten veel hoger zouden liggen. Verder zij verwezen naar het antwoord onder 3. waar een zekere vorm van "ambtelijke privatisering" is aangegeven.

vraag 5 Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginsel.

antwoord: Verbetering van bedrijfsvoering ten gevolge van genoemde instrumenten zal slechts marginaal mogelijk zijn:

- Budgetteringssystemen, meerjarige capaciteits- en werkplannen worden reeds toegepast.
- Een kosten doorberekeningssysteem zou slechts de kosten per opdracht meer zichtbaar maken. Per saldo levert dit geen profijt op (zie antwoord op vraag 1).
- Toepassing van het profijtbeginsel zou in de onder 3. voorgestelde structuur wellicht toepassing kunnen vinden.

vraag 6 Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

antwoord: Beleidsvarianten heroverweging Accountantsdienst

Toegestane personeelsbezetting 31 december 1982	184
Integrale kosten ca.	16.800.000
Gemiddeld 5% niet bezet vacatures e.d.	800.000
	<u>16.000.000</u>
	<u>9</u>
	<u>175</u>

<u>Maatregelen</u>	<u>Besparingseffekten</u> (mln glds/jaar)				<u>Gevolgen</u>
<u>5% variant</u>	1985	86	87	88	
Reeds ingeleverd 5½ (3%) plaats	0,5	0,5	0,5	0,5	Effect per saldo nihil. Andere opdrachten kunnen niet uitgevoerd worden.
Versterking interne accountantsdiensten instellingen w.o. met 4 plaatsen	<u>0,5</u>	<u>0,1</u>	<u>0,2</u>	<u>0,3</u>	
	0,5	0,6	0,7	0,8	

12/20% variant ¹⁾

samenvoegen interne accountantsdiensten instellingen w.o. en acad. zkh. en een ge- deelte van de AD-O. & W.					Voor de besturen en Min.O. & W. fungeert één accountant. Flexibel personeelsbeleid en begrotingssysteem is een ver- eiste.
10% besparing t/m 1988			0,8	1,6	
5% variant	<u>0,5</u>	<u>0,6</u>	<u>0,7</u>	<u>0,8</u>	
15% besparing	0,5	0,6	1,5	2,4	

1) Gelet op de beperkte mogelijkheden (zie antwoord op vraag 1) zijn er overigens nauwelijks alternatieven voor verdere bezuinigingen en derhalve zou de 15%-variant het maximaal haalbare zijn.



MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

De Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
mr. M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EX 's-GRAVENHAGE

Uw brief van

Kenmerk
AZ-2834

's-GRAVENHAGE

12 JAN 1984

Onderwerp
Heroverweging Algemene
Zaken

Doorkiesnummer
74 1400

Naar aanleiding van uw brief d.d. 1 augustus 1983, kenmerk SG 83.15.69, zend ik u hierbij de 5%- , 12%- en 20% beleidsvarianten van de centrale functie Algemene Zaken.

Bij het ontwikkelen van de beleidsvarianten heb ik rekening gehouden met de brief MT/AV/B1171 d.d. 4 oktober 1983, van de voorzitter van de Ambtelijke Commissie Heroverweging. Zo heb ik ten behoeve van de gevraagde beleidsvarianten gebruik gemaakt van de maatregelen die bij het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen in het kader van de 4 x 2% operatie werden getroffen. Overigens heb ik de huisdrukkerij van mijn ministerie, aangezien de huisdrukkerijen naast onderwerp van heroverweging tevens onderwerp van privatiseringsonderzoek zijn, niet verder bij het heroverwegingsonderzoek betrokken.

Uiteraard sluiten de 5%- , 12%- en 20% beleidsvarianten aan bij de resultaten van het inventarisatierapport sub-werkgroep Heroverweging Algemene Zaken.

Ik vertrouw erop u hiermede voldoende te hebben ingelicht.

De Secretaris-Generaal,

(dr. G.H. Scholten)

POSTADRES MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN • POSTBUS 20951 • 2500 EX 's-GRAVENHAGE
TELEFOON (070) 74 13 42

Behandel een onderwerp per brief en vermeld bij beantwoording van een brief kenmerk en datum
Gebruik voor telefonisch contact van 09.00 tot 12.30 uur en van 13.30 tot 16.00 uur het bovenvermelde doorkiesnummer

Inleiding

Door de voorzitter van de Ambtelijke Commissie Heroverweging werd met de brief MT/AV/B 1171 d.d. 4 oktober 1983 de mogelijkheid geboden de maatregelen die in het kader van de 4 x 2% operatie getroffen werden, te gebruiken bij het ontwikkelen van de 5, 12 en 20% beleidsvarianten ten behoeve van de Heroverweging Centrale Diensten. Het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen heeft ten aanzien van de 4 x 2% operatie als uitgangspunt gekozen dat het inkrimpingsresultaat dient te worden behaald langs een drietal hoofdlijnen, nl. afstoten dan wel verminderen van taken, aanpassen van de organisatie en automatisering.

Vanzelfsprekend was dit uitgangspunt ook van toepassing op de centrale directie Algemene Zaken (AZ). Binnen O. en W. werd echter geconstateerd dat, als gevolg van de verhuizing van O. en W. in 1984 naar Zoetermeer, de situatie bij AZ enigszins onduidelijk is. Desalniettemin werd er voor AZ een taakstellende personeelsreductie vastgesteld van 50 formatieplaatsen, waarbij een inkrimping van 48 formatieplaatsen via de hoofdlijn afstoten/verminderen van taken en van 2 formatieplaatsen via de hoofdlijn automatisering dienen te worden gerealiseerd.

Aangezien de huisdrukkerijen en binderijen volgens een beslissing van de Ministerraad naast onderwerp van herooverweging tevens onderwerp van privatiseringsonderzoek zijn, is door de voorzitter van de Ambtelijke Commissie Heroverweging besloten dat de huisdrukkerijen niet verder bij het herooverwegingsonderzoek zullen worden betrokken. Dit heeft als gevolg dat het ijkpunt (integrale kosten van de centrale functie Algemene Zaken) dient te worden gewijzigd in f 23.575.000,-.

Bij het ontwikkelen van de beleidsvarianten van 5, 12 en 20% zijn door O. en W. de inkrimpingsresultaten van de 4 x 2% operatie verwerkt. Aangezien de centrale functie Algemene Zaken niet kapitaal- maar arbeidsintensief is, wordt voor de volledigheid opgemerkt dat de besparingen die de beleidsvarianten moeten opleveren alleen verwezenlijkt zouden kunnen worden door het afstoten van personeel.

Beleidsvarianten

Onderstaand worden de antwoorden verstrekt op de vragen zoals die gesteld zijn in de brief S.G. 83.15.69 d.d. 1 augustus 1983.

Uiteindelijk zal één en ander bij de beantwoording van vraag 6 leiden tot beleidsvarianten met besparingen van 5, 12 en 20%.

1. Als gevolg van de verhuizing van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen naar Zoetermeer en als gevolg van een herbezinning op taken voortvloeiende uit de 4 x 2% operatie zal het activiteitsniveau van een aantal in het Inventarisatierapport genoemde eenheden worden verminderd. Het gaat hier ondermeer om taken van de volgende eenheden: Registratuur en Archieven, Telefooncentrale, Tekstverwerking, Dienstauto's en Interne Dienst. Hierbij dient aangetekend te worden dat het takenpakket, zowel kwalitatief als kwantitatief, sterk afhankelijk is van de wensen en eisen van de opdrachtgevers. Een verlaging van het activiteitsniveau zal in zijn algemeenheid leiden tot langere levertijden en "eindprodukten" van mindere kwaliteit.

Na de tweede oplevering van het nieuwe O. en W.-gebouw te Zoetermeer zal het aan de eenheid "Leiding Algemene Zaken" verbonden secretariaat Nieuwbouw Zoetermeer kunnen worden opgeheven.

2. Ten aanzien van een tweetal geïnventariseerde taken kan gesteld worden dat deze met meerdere CD functies maar vooral ook met niet-CD functies gedeeltelijk overlappend zijn. Het gaat hier om de taken die verricht worden door de eenheid Registratuur en Archieven en door de eenheid Tekstverwerking.

Aangezien de middelen (apparatuur en personeel) van deze eenheden beperkt zijn - maar ook zaken als vertrouwelijkheid, snelheid, "eigen baas" en status spelen een rol - worden er decentraal door andere zowel CD als niet-CD eenheden taken verricht die eigenlijk thuishoren bij de centrale functie Algemene Zaken.

Deze gedeeltelijke overlapping leidt veelal tot dubbel werk bv. schaduw-registratiesystemen, overtypen van getypte rapporten, beleidsnota's etc. De mogelijkheden van een integratie van de centraal en decentraal te verrichten werkzaamheden van de CD en niet-CD eenheden, vooral gericht op het verbeteren en versnellen van de service en het voorkomen van dubbel werk, zullen binnen het

kader van de kantoorautomatisering worden onderzocht. Hierbij dient echter wel te worden bedacht dat, zoals bij ieder automatiseringsproject, in de eerste fase van het project extra personeel nodig is en dat pas in latere fasen de (personeels)besparingen kunnen worden verwezenlijkt.

3. Binnen de totale organisatie van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen en in het bijzonder binnen de centrale functie Algemene Zaken worden met grote regelmaat onderzoeken gestart m.b.t. de doelmatigheid en effectiviteit bij het vervullen van de taken. Deze permanente aandacht komt voort uit het besef dat de centrale functie AZ een belangrijke ondersteunende rol vervult waardoor het departement als organisatie goed kan functioneren. In de korte periode die in het kader van de heroverweging Centrale Diensten beschikbaar is voor de evaluatie en het ontwikkelen van de beleidsvarianten is het niet mogelijk om tot een verantwoorde besluitvorming te komen t.a.v. de doelmatigheid en effectiviteit bij het vervullen van de taken. Ook de omvang, de complexiteit van de centrale functie AZ en de belangrijke positie, die in de organisatiestructuur van het ministerie wordt ingenomen, nopen tot een zorgvuldige besluitvorming.

Uit het bovenstaande moge duidelijk blijken dat er binnen het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen aandacht wordt geschonken aan het functioneren van de organisatie en dat één en ander behoort tot de dagelijkse werkzaamheden. De noemer waaronder de taken van de centrale functie AZ kunnen worden samengevat, is dienstverlening. Het uitvoeren van deze taken is - zoals reeds eerder is vermeld - in hoge mate arbeidsintensief (bodedienst, kantine, telefooncentrale, Registratuur en Archieven, Tekstverwerking etc.). Door een concentratie of deconcentratie blijven de te verrichten taken bestaan en daarvoor is nu éénmaal een bepaalde personele bezetting noodzakelijk. Indien het niveau van de dienstverlening op hetzelfde peil blijft gehandhaafd, zal concentratie c.q. deconcentratie niet tot besparingen leiden.

4. Het beslissen tot al dan niet uitbesteden van bepaalde taken maakt bij de centrale functie AZ onderdeel uit van de normale werkzaamheden. Bij de besluitvorming die aan deze beslissing vooraf gaat, spelen de volgende factoren een rol:

- het karakter van de uit te besteden activiteit (al dan niet routinematig, politiek gezien vertrouwelijk of niet vertrouwelijk etc.);
- de verlangde levertijd;
- de kwaliteitseisen die worden gesteld aan het "eindprodukt";
- het beter beheersbaar maken van de organisatie;
- de beperkte financiële middelen.

De volgende CD-activiteiten kunnen in principe voor uitbesteding in aanmerking komen:

- a. het uitbesteden van de kantines aan een cateringbedrijf;
- b. het privatiseren van een aantal vervoersdiensten m.n. ten behoeve van personen;
- c. het typen van routinematig, éénmalig typewerk;
- d. het (gedeeltelijk) uitbesteden van activiteiten op het terrein van de beveiliging.

5. De in de brief S.G. 83.15.69 d.d. 1 augustus 1983 genoemde instrumenten om de bedrijfsvoering van de Centrale Diensten te verbeteren hebben tot doel een bedrijfseconomisch fundament onder de centrale functie AZ te leggen. Dit impliceert een verschuiving van doelstellingen nl. een kosten/baten analyse tegenover dienstverlening. Tot op heden werd het accent meer gelegd bij het realiseren van de dienstverlening dan bij het minimaliseren van de kosten. Eén en ander blijkt ook uit de kwalitatieve en kwantitatieve eisen die de opdrachtgever stelt aan het activiteitsniveau van de centrale functie AZ.

Momenteel is de situatie zo dat de opdrachtgever een beroep doet op de mogelijkheden van AZ en hiervoor niet wordt belast. AZ heeft een budget en uit dat budget "financiert" AZ haar activiteiten.

Het invoeren van kostendoorberekeningssystemen en het toepassen van het profijtbeginsel impliceert dat niet AZ maar de opdrachtgever de beschikking over een budget heeft. Op dat moment is het de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever of hij zijn budget in- of extern zal aanwenden. Voor de volledigheid wordt opgemerkt dat rekening gehouden moet worden met het feit dat bij uitbesteding er intern kosten door onderbezetting zullen ontstaan. Het moge duidelijk zijn dat in de hier geschetste situatie de centrale functie AZ

in een concurrentiepositie ten opzichte van externe aanbieders wordt geplaatst.

Vanzelfsprekend zal het invoeren van het aangereikte instrumentarium grote problemen mee brengen.

Een diepgaand (inter)departementaal onderzoek met een nauwkeurige inventarisatie van de problemen, de voor- en nadelen, een kosten/baten analyse en mogelijke oplossingen is een eerste voorwaarde om tot een verantwoordelijke besluitvorming te komen.

6. Zoals reeds eerder vermeld kan bij het ontwikkelen van de beleidsvarianten rekening worden gehouden met de maatregelen in het kader van de 4 x 2% operatie. Dit houdt in dat de 5, 12 en 20% beleidsvarianten naar verwachting resp. in 1984, 1987 en 1988 kunnen worden gerealiseerd.

De 5% beleidsvariant

Deze variant houdt een besparing in van f 1.175.000,- ten opzichte van het ijkpunt.

In 1983 zullen 9 formatieplaatsen worden ingeleverd. Door deze inlevering zal het activiteitsniveau bij de Registratuur en Archieven (t.a.v. het rappelleren en inventariseren), Kantine (het stoppen met het uitserveren van de koffie), Tekstverwerking (inkrimping typecapaciteit) en Telefooncentrale (lagere bezetting) worden verlaagd. In 1984 zullen 22 formatieplaatsen worden ingeleverd. Eén formatieplaats kan worden ingeleverd doordat, vooruitlopend op de tweede oplevering van het nieuwe O. en W.-gebouw te Zoetermeer, de formatie van het secretariaat PNZ met één formatieplaats kan worden verminderd. De overige 21 formatieplaatsen zullen worden ingeleverd doordat de kantine in Zoetermeer zal worden geprivatiseerd.

In 1984 zal als gevolg van de formatie-inkrimpingen van 1983 en 1984 de 5% beleidsvariant zijn gerealiseerd.

De 12% beleidsvariant

Deze variant houdt een besparing in van f 2.825.000,- ten opzichte van het ijkpunt.

Voor de besparingen gerealiseerd in de jaren 1983 en 1984 wordt korthedshalve naar het voorgaande verwezen.

In 1985 zullen 12½ formatieplaatsen worden ingeleverd. Een gedeelte van de inlevering kan worden verwezenlijkt doordat door het opheffen van de dislocatie een aantal formatieplaatsen overbodig worden. Het gaat hier onder meer om de Telefooncentrale (opheffen decentrale telefooncentrales), Dienstauto's (minder vervoer van personen en goederen) en Tekstverwerking (betere beheersing van de documentenstroom). Tevens zal op beperkte schaal het activiteitsniveau bij de Registratuur en Archieven en de Tekstverwerking verder worden verlaagd.

In 1986 zullen 7 formatieplaatsen worden ingeleverd. Deze inlevering zal worden gerealiseerd door het opheffen van het secretariaat PNZ, het verminderen van de bezetting van de Telefooncentrale, een verdere vermindering van de type- en collationeercapaciteit bij de Tekstverwerking en tenslotte doordat hopelijk de eerste resultaten zichtbaar zullen worden van de automatisering van de Postregistratie.

In 1987 zullen t.b.v. de 12% beleidsvariant 4 formatieplaatsen worden ingeleverd. Er zullen zowel twee formatieplaatsen bij de Registratuur en Archieven als bij de Tekstverwerking worden ingeleverd. Deze formatie-inkrimping moet, gelet op de kantoorautomatisering, zonder serviceverlies kunnen worden gerealiseerd.

In 1987 zal als gevolg van de formatie-inkrimpingen van 1983, 1984, 1985, 1986 en 1987 de 12% beleidsvariant zijn verwezenlijkt.

De 20% beleidsvariant

Deze variant houdt een besparing in van f 4.725.000,- ten opzichte van het ijkpunt.

Voor de besparingen gerealiseerd in de jaren 1983 t/m 1987 wordt korthedshalve naar het voorgaande verwezen.

In 1987 zal het woon-werkverkeer van de SG en de DG's worden geprivatiseerd. Hierdoor kunnen er bij de eenheid Dienstauto's 5 formatieplaatsen worden ingeleverd.

In 1988 zullen door het uitbesteden van de kantine van de O. en W.-vestiging in Groningen 14 formatieplaatsen worden ingeleverd. Verder zal in 1988 de Bewaking gedeeltelijk worden geprivatiseerd. Het gaat hier om 20 formatieplaatsen.

In 1988 zal als gevolg van de formatie-inkrimpingen van de jaren 1983 t/m 1988 de 20% beleidsvariant zijn gerealiseerd.

Slot

Doordat de dienstverlening v.w.b. Algemene Zaken een arbeidsintensief karakter heeft, zullen de besparingen alleen te realiseren zijn door het afstoten van personeel.

De AZ-personeelsformatie bestaat uit veel lager personeel dit betekent dat er veel formatieplaatsen moeten worden ingeleverd om aan de "aanslag" van de beleidsvarianten te voldoen.

In dit kader betekent de 20% beleidsvariant dat van een enigszins verantwoord functioneren van Algemene Zaken nauwelijks sprake kan zijn.



MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

Aan de voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten,
De heer mr. M.D. van Wolferen,
Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimte-
lijke Ordening en Milieubeheer,
Postbus 20951,
2500 EX DEN HAAG

Uw brief van
1-8-1983, nr. SG 83.15.69

Kenmerk
SG-5807

'S-GRAVENHAGE
15 februari 1984

Onderwerp
Heroverweging Centrale Diensten;
functie wetgeving en juridische
zaken O&W

Doorkiesnummer

1. In Uw bovenvermeld schrijven heeft U verzocht de eerstvolgende fasen van het onderzoek heroverweging centrale diensten te doen geschieden onder leiding van de afzonderlijke departementen. Ik doe U hierbij mijn reactie toekomen, voor zover het de functie wetgeving en juridische zaken van het departement van onderwijs en wetenschappen betreft. Ik heb er goede nota van genomen, dat bij de ontwikkeling van beleidsvarianten gebruik kan worden gemaakt van maatregelen die in het kader van de zgn. 2%-operatie zijn c.q. worden ontwikkeld.
2. Alvorens op de gestelde vragen in Uw brief van 1-8-1983 in te gaan, veroorloof ik mij enige opmerkingen van algemene aard tegen de achtergrond waarvan beter begrip voor de antwoorden op die vragen zal ontstaan.
- 2.1. Bij de voorbereidingen voor het Personeelsplan 1983-1986 voor het ministerie van onderwijs en wetenschappen (2%-operatie) is duidelijk naar voren gekomen, dat - afgedacht van de wijze waarop bepaalde functies binnen de afzonderlijke departementen zijn georganiseerd - het tevens noodzakelijk is een onderscheid tussen die functies te maken. Het Personeelsplan maakt het volgende onderscheid:
 - A. directies in de centrale sector die in meer algemene zin betrokken zijn bij de vormgeving van, de voorlichting over of de controle op het onderwijs-beleid;
 - B. directies in de centrale sector, vooral belast met massale uitvoerings-arbeid;
 - C. directies in de centrale sector, belast met de zorg voor het apparaat.

- Het Personeelsplan -

POSTADRES: MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN, NIEUWE UITLEG 1, 'S-GRAVENHAGE
TELEFOON (070) 74 27 42

De aandacht wordt gevestigd op de mogelijkheid om de betreffende afdeling rechtstreeks telefonisch te bereiken door gebruik te maken van het bovenaan de brief vermelde doorkiesnummer.

MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

Geadresseerde
mr.M.D.van Wolferen

Kenmerk
SG-5807

Datum
15-02-1984

Blad
2

Het Personeelsplan 1983-1986 rekent de centrale directie wetgeving en juridische zaken tot de functies van type A. Daarmee is - terecht - aangegeven, dat de centrale directie WJZ niet kan worden beschouwd als een eenheid die louter binnen en ten behoeve van het ministerie werkt. Het vorenstaande geldt niet alleen voor de centrale directie WJZ, maar is tevens van toepassing op de andere eenheden binnen het ministerie waar (een deel van) de functie wetgeving en juridische zaken wordt uitgeoefend. Voor de omschrijving van de bestanddelen van die functie sluit ik me aan bij de definitie van de subgroep WJZ van de Commissie Heroverweging derde ronde (inventarisatiefase).

- 2.2. Uit het inventarisatie-rapport van de functie WJZ op O&W blijkt, dat het element wetgeving uit die functie voor een deel centraal, voor een deel ook gedecentraliseerd binnen O&W is ondergebracht. De werkzaamheden op het gebied vloeien voort uit politieke opdrachten, door bewindslieden verstrekt. Ze hangen samen met beleidsdoelstellingen die de bewindslieden tot uitvoering wensen te brengen en liggen allereerst op het terrein van het algemene beleid (om enige grote te noemen: invoering van een nieuw wettelijk stelsel voor het basisonderwijs; de nieuwe wet op het hbo en die op wetenschappelijk onderwijs; de wet op de Open Universiteit). Ze liggen tevens op het terrein van noodzakelijk geachte - uit Kabinets-afspraken voortvloeiende - bezuinigingen voor het onderwijs die even zovele wijzigingen in de regelgeving noodzakelijk maken. Ze vloeien ook voort uit de door het Kabinet aangekondigde en reeds in gang gezette dereguleringsoperatie (waarvoor veel extra onderzoek nodig is, vóórdat eventueel tot deregulering kan worden overgegaan; een operatie die zelf regelgeving noodzakelijk maakt). In het voorgaande noemde ik slechts enkele meer in het oog springende voorbeelden: het totale wetgevingsprogramma van het ministerie van onderwijs en wetenschappen bevat meer dan 200 grote en kleinere wetgevingsprojecten, die alle noodzakelijk zijn in verband met de politieke beleidsdoelstellingen van bewindslieden. Heroverweging van de wetgevingsfunctie kan dan ook alleen maar geschieden, als allereerst heroverweging is geschied van de beleidsdoelstellingen en dan nog voor zover die heroverweging tot aanzienlijk minder regelgeving zal leiden. Zou heroverweging (lees: korting van de personeelscapaciteit voor de functie wetgeving) in welke variant dan ook tot stand worden gebracht, dan betekent dat, dat bewindslieden genoodzaakt zullen worden hun beleidsdoelstellingen te herzien, of er mee in zullen moeten stemmen dat bepaalde beleidsdoelstellingen zeer vertraagd of tijdens hun ambtsperiode in het geheel niet zullen worden gerealiseerd. Bij dit alles merk ik op dat de personeelscapaciteit van de functie wetgeving reeds zeer krap bemeten is, als ze wordt gezien in verband met de eisen die op het gebied van beleid en regelgeving worden gesteld.
- 2.3. Wat het element juridische zaken (zie inventarisatie-rapport, de punten 2, 3 en 4) betreft, diene het volgende.
De huidige regelgeving op het terrein van onderwijs en wetenschappen kent een groot aantal beroepsmogelijkheden. In het kader van het streven van dit Kabinet, op alle terreinen van het onderwijs te komen tot een doelmatiger gebruik van het scholen- en gebouwenbestand is, om een voorbeeld te noemen, niet te verwachten dat het aantal beroepszaken in de komende tijd zal verminderen, integendeel.
Activiteiten op juridisch gebied, voor zover het beroepszaken betreft, maar

MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

Geadresseerde
mr.M.D.van Wolferen

Kenmerk
SG-5807

Datum
15-02-1984

Blad
3

hetzelfde geldt tevens voor juridische zaken in het algemeen, zijn niet in aantal terug te dringen, tenzij fundamentele wijzigingen in de regelgeving zelf dit effect tot gevolg hebben. Dit laatste ligt niet in de bedoeling. Het tegendeel is het geval: het bij de Staten-Generaal aanhangige wetsontwerp 17.201 zal de arob-wetgeving ook van toepassing gaan verklaren op een groot aantal beschikkingen krachtens de O&W-wetgeving. Personeelskorting op het gebied van juridische zaken heeft dan ook tot gevolg dat de kwaliteit van het juridische werk zal verminderen en dat de behandeling van juridische adviezen aan de departementsleiding vertraging zal ondervinden.

3. De vragen uit Uw brief van 1 augustus 1983

Vraag 1.

Ik ben van mening dat in de opmerkingen van algemene aard voldoende is ingegaan op deze vraag. Taken op het gebied van wetgeving worden bepaald door de kwantiteit van (wijzigingen in) beleidsdoelstellingen en door de ingewikkeldheid daarvan. Opdrachten daartoe komen van buiten de eenheden; ze worden niet binnen de eenheden gegenereerd. Ook taken op het gebied van juridische zaken komen van buiten; ze hangen voor een deel af van de regelingen, voor een deel worden ze ook bepaald door de al dan niet acceptatie door het veld van politieke beslissingen.

Vraag 2.

Sinds 1973 is er op het ministerie van O&W sprake van een grote mate van concentratie van de taken op het gebied van de wetgeving: de centrale eenheid WJZ verzorgt de wetgeving ten behoeve van alle directoraten-generaal, behalve voor zover het betreft de wetgeving van het wetenschappelijk onderwijs en die aangaande de rechtspositie van het onderwijzend personeel. In het kader van het Personeelsplan 1983-1986 is nog in onderzoek de vraag of het met het oog op de bevordering van doelmatigheid juist zou zijn tot een verdergaande concentratie over te gaan. Beslissingen dienaangaande zijn nog niet genomen. Uit het inventarisatie-rapport van de eerste fase blijkt dat de overige juridische werkzaamheden gedeconcentreerd zijn binnen het ministerie van O&W. Alweer in het kader van het Personeelsplan 1983-1986 heeft de minister van O&W verzocht om rapportage aangaande de verdeling van juristen over het departement. Over de resultaten van dit onderzoek, dat nog nauwelijks een aanvang heeft gehad, is nog niets te zeggen, met name niet over de vraag of er sprake zou zijn van (ten dele) overlappende taken die (ten dele) zouden kunnen worden geïntegreerd.

Vraag 3.

Nog onlangs (december 1983) is een reorganisatierapport van de centrale directie WJZ afgesloten.

Daarin is met name de doelmatigheid en de effectiviteit van taken tegen het licht gehouden. Bij de aanvang van het onderzoek heb ik als uitdrukkelijke randvoorwaarden gesteld dat de reorganisatie moest worden bereikt binnen het aantal personeelsplaatsen dat aan die directie is toegekend. Gezien de veelheid van taken die de laatste Kabinetsperiodes op het gebied van regelgeving moet worden uitgevoerd (en die alleen maar én in tal én in gecompliceerdheid toenemen) zou het op zichzelf voor de hand hebben gelegen, dat wel om een groter aantal personeelsplaatsen zou zijn gevraagd.

Voor zover mogelijk wordt wel aan automatisering gewerkt: sinds kort wordt gebruik gemaakt van tekstverwerkende apparatuur. Mogelijkheden op het gebied

MINISTERIE VAN ONDERWIJS EN WETENSCHAPPEN

Geadresseerde
mr. M.D. van Wolferen

Kenmerk
SG-5807

Datum
15-02-1984

Blad
4

van automatisering zijn overigens voor WJZ-afdelingen uiterst beperkt.

Vraag 4.

WJZ-activiteiten komen nauwelijks in aanmerking voor uitbesteding: er is enige ervaring met uitbesteding van wetgevende activiteiten, die werden uitbesteed omdat het desbetreffende directoraat-generaal niet voldoende juridisch was geëquipeerd. De deskundigheid binnen het eigen apparaat moest er toch aan te pas komen; in casu kwam het neer op dubbel werk. Ten aanzien van het overige juridische werk, wat zich (beroepszaken bijvoorbeeld) wellicht in beginsel voor uitbesteding leent, is wel de vraag gerechtvaardigd of de kosten daarvan dan niet hoger zullen zijn dan wanneer die werkzaamheden door het personeel van het eigen ministerie worden verricht.

Vraag 5.

Voor wat de functie wetgeving betreft, wordt al sinds jaar en dag gewerkt met het opstellen van wetgevingsprogramma's die via voortgangsbewaking etc. door de politieke top van het ministerie regelmatig worden bijgesteld etc. Een gedeelte van het wetgevingsprogramma wordt ook aan de Staten-Generaal als bijlage bij de begrotingsstukken overgelegd. Omdat zowel de politieke als de ambtelijke top van het ministerie van oordeel zijn dat verbetering mogelijk is van de bewaking van het wetgevingsprogramma, is een werkgroep voorgesteld die voorstellen ter zake zal moeten doen. Meerjarige capaciteits- en werkplannen ten aanzien van het element juridische zaken laten zich minder denken: die activiteiten moeten worden aangevat, als er van buiten om wordt gevraagd.

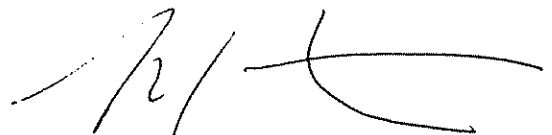
Vraag 6.

De beleidsvarianten -5%, -12% en -20% hebben voor de WJZ-functie van het ministerie (89 plaatsen) tot gevolg de vermindering van ca. 4,5 respectievelijk 10,8 respectievelijk 18 plaatsen (juridisch personeel en ondersteunend administratief personeel). De directie WJZ is in het kader van de 4x2%-operatie aangeslagen voor 1 plaats.

Uit met name de opmerkingen van algemene aard valt af te leiden dat toepassing van de beleidsvarianten tot gevolg heeft:

- voor de wetgevingsfunctie: dat het politieke beleid, zoals door bewindslieden van O&W voorgestaan - en dat voor een groot gedeelte om wetgevingsactiviteiten vraagt - niet, niet tijdig of met grote vertraging tot stand zal komen;
- voor de juridische functie: dat onaanvaardbaar grote vertragingen zullen optreden bij de behandeling van zaken van deze categorie.

De secretaris-generaal,



(dr. G.H. Scholten)

9.6. Financiën

Aan: de Voorzitter van de Heroverwegingswerkgroep

Centrale Diensten,
Van Alkemadelaan 85,
2597 AC DEN HAAG

Uw kenmerk

Uw brief van

Ons kenmerk
183-4582

Doorkiesnummer 's-Gravenhage
29 november 1983

Onderwerp

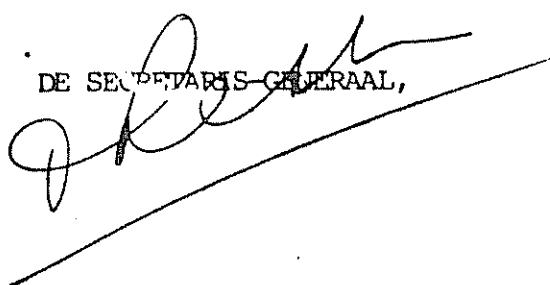
Heroverwegings Centrale Diensten eerste tranche

Hiermede doe ik u het rapport m.b.t. "Heroverweging Centrale Diensten eerste tranche" toekomen.

Conform uw besluit zijn in deze eerste tranche de financieel-economische functie, de personele functie en de functie accountantscontrole onderzocht. Uit dit rapport moge blijken dat in het bijzonder bij Financiën altijd een zeer alert beleid is gevoerd m.b.t. een efficiënte taak-uitoefening door de Centrale Diensten.

Besparingsvarianten van 5, 12 en 20% zijn slechts mogelijk wanneer taken worden afgestoten die voor het goed functioneren van het Ministerie onmisbaar zijn.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



Korte Voorhout 7
Postadres Casuariestraat 32
's-Gravenhage
Telex 33141 mifi nl
Telegramadres finance
Telefoon (070) 767767

Gebruik voor telefonisch
contact het bovenvermelde
doorkiesnummer

Vermeld bij beantwoording
datum en kenmerk van deze brief

Betreft: Heroverweging Centrale Diensten eerste tranche

1. Inleiding

De interdepartementale Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten heeft op 27 juli 1983 besloten dat de uitvoering van de eerstvolgende onderzoeksfasen van de heroverweging Centrale Diensten primair zal dienen te geschieden door de leiding van de afzonderlijke departementen.

Naar aanleiding hiervan verzoekt de voorzitter van genoemde werkgroep de Secretarissen-Generaal van de verschillende ministeries een 6-tal vragen te beantwoorden.

In een brief van 14 oktober 1983 is door de voorzitter van de Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten medegedeeld dat de Secretarissen-Generaal besloten hebben om het decentrale onderzoek per departement in twee tranches te verdelen. In de eerste tranche, waar dit rapport een uitvloeisel van is, zijn de financieel-economische functie, de personele functie en de functie accountantscontrole onderzocht.

Bij het onderzoek is, zoals door de werkgroep werd verzocht, gebruik gemaakt van de tijdens de inventarisatiefase verkregen gegevens m.b.t. doelstellingen, taken en integrale kosten van de hier boven genoemde Centrale Diensten.

Onderzoek naar de wijze waarop de integrale kosten door deze Centrale Diensten van Financiën zijn berekend, heeft aangetoond dat daarbij verschillende uitgangspunten zijn gehanteerd.

Allereerst wordt daarom in paragraaf 2 een overzicht gegeven van de gecorrigeerde ijkpunten, waarbij zoveel mogelijk wordt uitgegaan van dezelfde normen.

In paragraaf 3 wordt in meer algemene zin ingegaan op het heroverwegen van de taken van de Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën. In deze paragraaf wordt ondermeer opgemerkt dat de huidige heroverwegingsoperatie m.b.t. de Centrale Diensten van Financiën niet als een nieuw fenomeen kan worden bestempeld. Een kritische beschouwing van het eigen functioneren van de Centrale Diensten moet worden beschouwd als een continu proces waaraan ook in het verleden bij Financiën veel aandacht is besteed.

In paragraaf 4 worden de door de interdepartementale werkgroep gestelde vragen beantwoord.

Tot slot van deze inleiding wordt erop gewezen dat de Departementale Accountantsdienst Financiën (DAF) zich nog niet goed leent voor het heroverwegen van taken omdat deze dienst in het oprichtingsstadium verkeert na tot nu toe een onderdeel van de CAD te zijn geweest.

2. Herziene berekening van de ijkpunten (integrale kosten) van de financieel-economische, de personele- en de accountantscontrole-functie.

Tijdens de inventarisatiefase van het heroverwegingsonderzoek hebben de Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën hun integrale kosten apart berekend.

Mede als gevolg van het ontbreken van eenduidige richtlijnen zijn er verschillende uitgangspunten en normen bij de berekening gehanteerd.

In dit verband kunnen o.m. als voorbeelden worden genoemd het hanteren van verschillende salarismen, het opvoeren van kosten van andere departementen en het meerekenen van taken die niet tot de functie van de betreffende Centrale Dienst behoren.

Het wordt met het oog op een goed verloop van volgende fasen van het heroverwegingsonderzoek, waarvoor de departementsleiding zelf verantwoordelijk is gesteld, wenselijk geacht de berekening van de integrale kosten te herzien op basis van gelijke uitgangspunten.

Ter toelichting op de wijzigingen t.o.v. de integrale kosten in het overzicht in bijlage 1 van de brief van 5 augustus 1983 van de interdepartementale Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten diene het volgende:

- uitgangspunt voor de berekening van de personele kosten is geweest het aantal functionarissen dat binnen de Centrale Diensten te werk is gesteld en dus onder de verantwoording van een hoofd van een Centrale Dienst functioneert;
- ter berekening van de salariskosten is per Centrale Dienst een onderscheid gemaakt naar de categorieën lager-, middelbaar- en hoger personeel ¹⁾
- aan de hand van normbedragen zijn t.b.v. het lager- en het middelbaar personeel de salariskosten berekend en zijn deze vervolgens verhoogd met sociale lasten (50%) en een vast bedrag (f10.400,—) voor de huisvestingskosten;
- omdat voor het hogere personeel geen normbedragen bekend zijn, zijn voor deze categorie de voor 1983 te verwachten salarisbedragen gehanteerd welke eveneens verhoogd zijn met sociale lasten en huisvestingskosten;
- omdat de kosten van andere departementen niet te beïnvloeden zijn, zijn de kosten met een bedrag van f 7.800,— per personeelslid geschoond voor de R.G.D.;

1) lager personeel schaal 1-32 (inclusief schaal 45)
middelbaar personeel schaal 43-114 (exclusief schaal 45)
hoger personeel schaal 112-154 (exclusief schaal 114).

- bij het vaststellen van de integrale kosten is rekening gehouden met uitgaven voor apparatuur die niet aan de huisvestingskosten kunnen worden toegerekend (10% van de aanschafwaarde);
- bij het vaststellen van de integrale kosten zijn geen overheadkosten meeberekend aangezien Centrale Diensten per definitie diensten t.b.v. andere onderdelen van het departement verrichten.

Op grond van bovenstaande uitgangspunten zijn de integrale kosten voor de drie Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën die in de eerste tranche onderzocht zijn, als volgt vastgesteld²⁾

CDP	f	3.547.950,—
CDFEZ	f	7.554.948,— ³⁾
DAF	f	1.841.768,—

Geconstateerd kan worden dat de integrale kosten van deze drie Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën over het algemeen aanzienlijk lager uitvallen dan tijdens de inventarisatiefase berekend is.

Dit is rechtstreeks het gevolg van het toepassen van gelijke richtlijnen voor de Centrale Diensten bij de berekening.

Als gevolg hiervan zijn bij de huidige berekening van de integrale kosten van de CDP de integrale kosten van de Directie Personeel van de Belastingdienst niet meegenomen, hetgeen tot een aanzienlijke verlaging van de integrale kosten van de CDP heeft geleid.

Ook de integrale kosten van de DAF (oorspronkelijk CAD) vallen aanzienlijk lager uit omdat bij de huidige berekening van de personeelskosten slechts het personeel is meegenomen dat vanuit de CAD een centrale functie voor het Ministerie vervult m.b.t. de uit te voeren interne accountantscontrole.

Voor alle drie Centrale Diensten geldt tot slot dat de integrale kosten met een bedrag van f 7.800,— per personeelslid zijn geschoond voor de RGD, bestaande uit rente en afschrijving van het pand en dat geen overheadkosten in de berekening van de integrale kosten zijn opgenomen.

- 2) zie voor een meer gedetailleerd overzicht van de integrale kosten bijlage 1.
- 3) De integrale kosten van de CDFEZ zijn inclusief de kosten van het Salarisbureau te Zwolle. Indien het Salarisbureau niet wordt meegerekend komen de integrale kosten op f 3.317.974,—

3. De Centrale Diensten van Financiën en de heroverweging

In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat Financiën een departement is dat effectiviteits- en efficiëncy-bevordering hoog in het vaandel heeft; dit geldt met name voor de Centrale Diensten.

In dit licht bezien kan het heroverwegen van taken van de Centrale Diensten in het kader van de huidige heroverwegingsoperatie dan ook niet worden beschouwd als een unieke exercitie.

Onderzoek naar de effectiviteit en efficiëncy van de door de Centrale Diensten te verrichten taken vindt voortdurend plaats en leidt regelmatig tot beleidsmatige en organisatorische aanpassingen.

Een aanwijzing hiervoor wordt mede gevonden in de aard van de in het verleden getroffen maatregelen.

In dit verband valt het op dat, zeker ook waar het de Centrale Diensten van Financiën betreft, zaken als taakintegratie, uitbesteding, kosten-doorberekening en andere door de Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten in haar brief van 1 augustus 1983 genoemde effectiviteits- en efficiëncy-bevorderende maatregelen bij Financiën, in een mate waarin dit verantwoord wordt geacht, toepassing hebben gevonden.

In dit verband kan bijvoorbeeld worden gewezen op het gegeven dat aan de hoofden van dienst van diverse onderdelen een personeelsmandaat is verleend tot het afdoen van bepaalde zaken. Daarnaast kennen de buitendiensten hun eigen financieel-economische eenheden, die gecoördineerd worden vanuit de Centrale Directie FEZ.

Tot slot kan worden opgemerkt dat de activiteiten in het kader van het opleiden van personeel gedeeltelijk uitbesteed zijn.

Bij de beantwoording van de vragen in paragraaf 4 wordt hierop meer in het bijzonder ingegaan.

4. Beantwoording van de vragen

ad 1.

Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de Centrale Diensten kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?

Juist op grond van zich voortdurend wijzigende omstandigheden en inzichten worden de mogelijkheden van beëindiging en vermindering van taken permanent onderzocht; bij Financiën wordt hier veel aandacht aan besteed.

Als voorbeeld van een aanpassing in deze zin aan gewijzigde omstandigheden kan de vermindering van de personeelsformatie van de toermalige afdeling Personeel met 16 man, tengevolge van het overgaan van de Dienst van het Kadaster van de Openbare Registers van Financiën naar het toenmalige Ministerie van Volkshuisvesting worden genoemd.

Illustratief is ook de vermindering van het aantal personeelsleden van het Salarisbureau nadat dit bureau naar Zwolle is verhuisd. Voor de verhuizing omvatte het Salarisbureau 81 personeelsleden. Na een tweetal jaren was dit aantal verminderd tot 55.

Ondanks de taakverzwaring voortvloeiend uit de Comptabiliteitswet 1976 en het besluit taak CAFEZ kan geconstateerd worden dat de personeelssterkte van CDFEZ exclusief het Salarisbureau in de onderzoeksperiode nagenoeg constant is gebleven.

De mogelijkheden tot vermindering van de personeelsbezetting op bovengenoemde gronden zijn op dit moment uitgeput.

ad 2.

Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de desbetreffende CD-functie danwel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?

Door de CD's zelf en meer in het bijzonder door de Centrale Directie O & I vanuit haar specifieke taakopdracht, wordt er nauwlettend op toegezien dat er geen overlap van taken optreedt.

Daar waar het gevaar van elkaar overlappende taken dreigt te ontstaan, wordt onderling in goed overleg een efficiënte taakafbakening afgesproken, die na in de praktijk op werkbaarheid te zijn uitgetest, door de departementsleiding wordt geformaliseerd.

ad 3.

Op welke wijze kunnen de doelmatigheid en de effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd?

Kan door (de)concentratie van CD-activiteiten naar lijn-afdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?

Financiën heeft altijd naar doelmatigheid en effectiviteit bij het vervullen van taken gestreefd ondermeer door taken op de juiste plaats in de organisatie te doen verrichten.

In dit verband kan er op gewezen worden dat een aantal diensten over een eigen personeelsafdeling beschikt. De hoofden van deze diensten is mandaat verleend ter afdoening van bepaalde personeelsaangelegenheden. De Centrale Personeelsafdeling heeft een toezichthoudende taak. Organisatie-eenheden waarvoor het verantwoord is om ze over een eigen personeelsmandaat en de daarvoor benodigde personeelseenheid te laten beschikken worden daartoe in de gelegenheid gesteld.

Tevens kan worden opgemerkt dat alle buitendiensten over eigen financieel-economische eenheden beschikken alsmede dat de buitendiensten en de Centrale Directie FEZ over eigen interne controle-eenheden beschikken. M.b.t. de taken van de CDFEZ, de CDP en de DAF kan gesteld worden dat die activiteiten op centraal niveau plaatsvinden die ofwel uit kwantitatief, kwalitatief of efficiëncy oogpunt niet bij de verschillende dienst-eenheden ondergebracht kunnen worden, danwel plaatsvinden in het kader van de centrale, overkoepelende verantwoordelijkheid van de algemene leiding.

ad 4.

Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding aanmerking komen.

Ook m.b.t. uitbesteding van taken is bij het Ministerie van Financiën altijd een alert beleid gevoerd. Taken die uit doelmatigheidsoverweging of met het oog op een betere functie-uitoefening uitbesteed kunnen worden, worden dan ook uitbesteed. In dit verband kan bijvoorbeeld gewezen worden op activiteiten in het kader van het opleiden van personeel.

Verdere uitbesteding van taken lijkt op dit moment niet mogelijk, ofwel omdat dit onaanvaardbare hoge kosten met zich meebrengt, ofwel omdat dit vanuit de centrale verantwoordelijkheid van de CD's niet mogelijk is (in dit verband kunnen de CDFEZ-activiteiten worden genoemd).

ad 5.

Geef aan hoe de bedrijfsvoering van CD's kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kostendoorberekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginzel.

Wanneer dit efficiënt en verantwoord is kan een diensthoofd m.b.t. bepaalde uitgaven beschikken over eigen budgetten. In dit verband kunnen de buitendiensten worden genoemd, die voor bepaalde uitgaven over eigen budgetten beschikken.

M.b.t. bepaalde begrotingsartikelen vindt ook budgettering naar de Dienstonderdelen toe plaats (b.v. m.b.t. buitenlandse reizen).

Met meerjarige capaciteits- en werkplannen hebben onze Centrale Diensten en dus ook CDFEZ, de CDP en de DAF, nog geen ervaring.

Alvorens dergelijke plannen te entameren zou eerst een fundamenteel onderzoek plaats moeten vinden naar het effect hiervan, op de effectiviteit en efficiëntie van het functioneren van de verschillende dienstonderdelen.

Voor zover mogelijk en doelmatig worden de kosten van de verschillende centrale diensten doorberekend. Een voorbeeld hiervan betreft de kosten-doorberekening van personeel, FEZ- en controle-activiteiten t.b.v. het Waarborgfonds Motorverkeer.

Toepassing van het profijtbeginsel vindt nauwelijks plaats omdat de CD's in principe functioneren t.b.v. het Ministerie van Financiën en niet t.b.v. derden.

ad 6

Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

Zoals uit het voorgaande moge blijken is er bij Financiën m.b.t. de taak-uitoefening van de CDFEZ, de CDP en de DAF altijd alert gereageerd op mogelijkheden om efficiëntie-maatregelen door te voeren.

Verdere inkrimping van personeel en middelen welke dient te leiden tot een besparing van 5, 12 en 20%, kunnen nog slechts gerealiseerd worden door taken niet meer uit te voeren, die noodzakelijk zijn voor een goed functioneren van het Ministerie van Financiën in al zijn geledingen. Daarnaast dient te worden opgemerkt dat een aantal taken berust op een wettelijke verplichting zodat deze taken niet kunnen vervallen zonder voorafgaande wijziging van de wet.

Tevens kan worden geconstateerd dat er de komende jaren sprake zal zijn van een aantal taakverzwaringen bij deze Centrale Diensten die al dan niet dwingend opgelegd worden.

In dit verband kan ondermeer gewezen worden op:

- de effecten van de reorganisatie van de Rijksdienst (mobiliteit van topambtenaren, reorganisatiestatuuut Rijksdienst, etc);
- 2% operaties;
- deeltijdarbeid en 32 uurs-functies;
- arbowet en dienstcommissie nieuwe stijl;
- overnemen van tot voor kort of tot nu toe door het ROI verzorgde opleidingen;
- toenemende krapte van de begrotingsruimte.
- de effecten voortvloeiend uit de recent verschenen rapporten van de studiegroep Begrotingsruimte (verplichtingenadministratie, flexibiliteit van de uitgaven, outputbudgettering, meerjarenadministratie).

Concluderend kan gesteld worden dat wanneer een besparingsvariant, zelfs één van 5%, uitgevoerd moet worden dit slechts mogelijk is indien bijvoorbeeld de volgende taken niet meer worden uitgevoerd:

- controle op de rechtmatige en doelmatige besteding van de gelden (facturen, rekeningen, regelingen, etc);
- het behandelen van formatie-aanpassingen;
- activiteiten in het kader van de toepassing van nieuwe begrotingstechnieken;
- werving en selectie van personeel.
- doelmatige verzameling, vastlegging en verstrekking van financiële informatie.

Het moge duidelijk zijn dat aantasting van deze taken tot een onaanvaardbare situatie bij Financiën zal leiden.

Bijlage 1

Specificatie berekening integrale kosten van de Centrale Diensten

	LA 1)	MP 2)	HP 3)	Totale pers. kosten 4)	Uitgaven voor appa- ratuur 5)	Integrale kosten
CDP	9	32	11	- 3.512.000	- 35.950	- 3.547.950
CDFEZ	69½	63	6	- 7.293.898	-261.050	- 7.554.948
DAF	—	15	8	- 1.841.768	- - -	- 1.841.768

- 1) Aantallen lager personeel (schaal 1 t/m 32 inclusief schaal 45).
- 2) Aantallen middelbaar personeel (schaal 43 t/m 114 m.u.v. schaal 45 en schaal 112).
- 3) Aantallen hoger personeel (schaal 112-154 m.u.v. schaal 114).
- 4) Voor lager en middelbaar personeel zijn normbedragen gehanteerd, inclusief sociale lasten (50%) en huisvestingskosten f 10.400,— per functionaris alsmede een schoning voor de RGD van f 7.800,— per werknemer bestaande uit afschrijving en rente van het pand aan het Korte Voorhout gedeeld door het aantal werknemers. De personeelskosten voor het hogere personeel zijn gebaseerd op te verwachten salarisbetalingen, inclusief sociale lasten huisvestingskosten en schoning.
- 5) Uitgaven voor apparatuur zijn gebaseerd op een afschrijvingsduur van 10 jaar. Als percentage is derhalve 10% gehanteerd.

**Ministerie van
Financiën**

CENTRALE DIRECTIE ORGANISATIE

AAN: de Voorzitter van de Herover-
wegingswerkgroep Centrale
Diensten
Van Alkemadeaan 85
2597 AC 's-GRAVENHAGE

Uw kenmerk

Uw brief van

Ons kenmerk

Doorkiesnummer

's-Gravenhage

184-417

31 januari 1984

Onderwerp

Heroverweging Centrale Diensten tweede tranche

Hiermede doe ik u het rapport m.b.t. "Heroverweging Centrale Diensten tweede tranche" toekomen.

In deze tweede tranche zijn de Centrale Diensten Algemene Zaken en Wetgeving Juridische en Bestuurlijke Zaken onderzocht.

Zoals ook in de eerste rapportage naar voren kwam, blijkt dat er bij Financiën intensief aandacht wordt besteed aan het effectief en efficiënt functioneren van de verschillende diensteenheden. M.b.t. de Centrale Diensten wordt dit in de rapportages geadstrueerd met een aantal concrete voorbeelden van in het (recente) verleden doorgevoerde efficiëncy-bevorderende maatregelen.

Als zeer recent voorbeeld daarvan, kan ik nog noemen de integratie van twee Centrale Diensten m.i.v. 1 januari jl., t.w. de Centrale Diensten O & I en Algemene Zaken met het doel de effectiviteit en de efficiëncy m.b.t. het functioneren van beide diensten te vergroten.

Een aanwijzing voor het efficiënt functioneren van de Centrale Diensten van Financiën kan mede gevonden worden in het lage ijkpunt van Financiën t.o.v. de andere departementen.

Korte Voorhout 7
Postadres Casuariestraat 32
's-Gravenhage
Telex 33141 mifi nl
Telegramadres finance
Telefoon (070) 767767

Gebruik voor telefonisch
contact het bovenvermelde
doorkiesnummer

Vermeld bij beantwoording
datum en kenmerk van deze brief

Het gecorrigeerde ijkpunt voor Financiën komt uit op 22,6 miljoen voor de 5 in onderzoek zijnde Centrale Diensten. Daarmee is dit ijkpunt verreweg het laagste van alle vergelijkbare departementen; de meeste andere departementen hebben een 2 tot 3 maal zo hoog ijkpunt.

Bij de aanvang van het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten lag het in de bedoeling om tot een interdepartementale vergelijking per centrale functie te komen. Daarna is echter besloten om de uitvoering van de volgende onderzoeksfasen te laten geschieden door de leiding van de afzonderlijke departementen op basis van de door de departementen in de inventarisatiefase geleverde gegevens. De geïnventariseerde gegevens uit de eerste ronde zijn echter te weinig gedetailleerd om op basis daarvan tot een interdepartementale vergelijking per functie-onderdeel te kunnen komen.

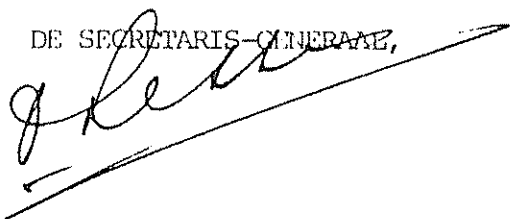
Het komt me voor dat de oorspronkelijke aanpak, maar dan op basis van meer gedetailleerde en meer vergelijkbare informatie, de meeste waarborgen biedt om tot een zo zuiver mogelijke heroverweging van taken van Centrale Diensten te komen.

Ik ben dan ook gaarne bereid om aan een dergelijke interdepartementale vergelijking per functie/taak mijn medewerking te verlenen.

Tenslotte kan ik u n.a.v. uw vraag van 16 januari j.l. inzake de 2%-operatie medelen, dat voor de jaren '85 en '86 ook de Centrale Diensten zoveel mogelijk in de 2%-operatie zullen moeten participeren; gezien de resultaten van het onderhavige onderzoek voor mijn departement zal dit waarschijnlijk resulteren in het niet meer (volledig) uitvoeren van de in de rapportage aangegeven taken.

Dit zal nog nader onderzocht moeten worden.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



1. Inleiding

In aansluiting op de rapportage inzake het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten eerste tranche zijn in de tweede tranche de functies Algemene Zaken en Wetgeving en Juridische Zaken onderzocht.

Bij dit onderzoek is, evenals in de eerste tranche, gebruik gemaakt van de tijdens de inventarisatiefase verkregen gegevens m.b.t. doelstellingen, taken en integrale kosten van de hier boven genoemde Centrale Diensten.

Onderzoek naar de wijze waarop de integrale kosten door de Centrale Diensten van Financiën zijn berekend, heeft aangetoond dat daarbij verschillende uitgangspunten zijn gehanteerd.

Allereerst wordt daarom conform de rapportage m.b.t. de eerste tranche in paragraaf 2 een overzicht gegeven van de gecorrigeerde ijkpunten, waarbij zoveel mogelijk wordt uitgegaan van gelijke normen en uitgangspunten.

In paragraaf 3 wordt in meer algemene zin ingegaan op het heroverwegen van de taken van de Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën. In deze paragraaf wordt ondermeer opgemerkt dat onderzoek naar de effectiviteit en de efficiëntcy van de door de Centrale Diensten te verrichten taken voortdurend plaatsvindt.

In paragraaf 4 worden de door de interdepartementale werkgroep gestelde vragen beantwoord.

2. Herziene berekening van de ijkpunten (integrale kosten) van de functies Algemene Zaken en Wetgeving en Juridische Zaken.

Tijdens de inventarisatiefase van het heroverwegingsonderzoek hebben de Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën hun integrale kosten apart berekend.

In de rapportage m.b.t. de eerste tranche is geconstateerd dat er per categorie Centrale Dienst verschillende normen en uitgangspunten bij de berekening zijn gehanteerd. Dit geldt eveneens voor de onderzochte Centrale Diensten in de tweede tranche. Op grond hiervan is de berekening van de integrale kosten van de functie Algemene Zaken en de functie Wetgeving, Juridische en Bestuurlijke Zaken herzien op basis van de ook in de eerste tranche gehanteerde uitgangspunten.

Voor een toelichting op deze uitgangspunten wordt verwezen naar pagina 2 van de rapportage inzake de eerste tranche.

Op grond van de uitgangspunten zijn de integrale kosten voor de onderhavige Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën die in de tweede tranche onderzocht zijn, als volgt vastgesteld.²⁾

CAAZ f 8.196.353,—

CDWJB f 1.584.693,—

Geconstateerd kan worden dat de integrale kosten van de twee bovengenoemde Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën over het algemeen (aanzienlijk) lager uitvallen dan tijdens de inventarisatiefase berekend is.

Dit is rechtstreeks het gevolg van het toepassen van genoemde normen en uitgangspunten bij de berekening.

Zo vallen de integrale kosten van de CDWJB aanzienlijk lager uit omdat bij de huidige berekening van de personeelskosten slechts het personeel is meegenomen dat binnen deze Centrale Dienst werkzaam is.

Voor beide Centrale Diensten geldt dat de integrale kosten met een bedrag van f 7.800,— per personeelslid zijn geschoond voor de RGD en dat geen overheadkosten in de berekening van de integrale kosten zijn opgenomen.

3. De Centrale Diensten van Financiën en de heroverweging

In de rapportage t.a.v. het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten eerste tranche is gesteld dat Financiën een departement is dat aan effectiviteits- en efficiency-bevordering grote prioriteit verleent.

Een aanwijzing hiervoor wordt mede gevonden in de aard van de in het verleden getroffen maatregelen, die een wezenlijke bijdrage hebben geleverd aan de lage ijkpunten (integrale kosten) van de Centrale Diensten van het Ministerie van Financiën in vergelijking met andere departementen. Dit geldt zowel voor de Centrale Diensten die in de eerste als in de tweede tranche zijn onderzocht.

Onderzoek naar de effectiviteit en de efficiency van de door de Centrale Diensten te verrichten taken vindt namelijk voortdurend plaats en leidt regelmatig tot beleidsmatige en organisatorische aanpassingen.

De in de brief van de Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten d.d. 1 augustus 1983 genoemde effectiviteits- en efficiency-bevorderende maatregelen hebben dan ook, in een mate waarin dit binnen Financiën verantwoord wordt geacht, toepassing gevonden. Bij de beantwoording van de vragen in hoofdstuk 4 wordt hierop meer in het bijzonder ingegaan.

2) zie voor een meer gedetailleerd overzicht van de integrale kosten bijlage 1.

4. Beantwoording van de vragen

ad 1.

Welke (onderdelen) van de geïntegreerde taakomschrijvingen en taken van de Centrale Diensten kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?

Juist op grond van zich voortdurend wijzigende omstandigheden en inzichten worden de mogelijkheden van beëindiging en vermindering van taken permanent onderzocht; bij Financiën wordt hier veel aandacht aan besteed.

Als voorbeeld van een aanpassing in deze zin aan gewijzigde omstandigheden kan de vermindering van het aantal portiers/bodes worden genoemd tengevolge van de verhuizing in 1975 naar het pand Korte Voorhout 7.

Een recent voorbeeld betreft de afbouw van de bezetting van het Administratiebureau in Zwolle; een tiental jaren geleden had dit bureau nog een bezetting van ca. 35 personeelsleden. O.a. door efficiëncy-maatregelen kon deze bezetting worden afgebouwd.

Uit onderzoek is gebleken dat thans geen taken meer kunnen worden beëindigd c.q. verminderd.

ad 2.

Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de desbetreffende CD-functie danwel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?

In dit verband kan gewezen worden op de integratie van de Centrale Directie O & I en de Centrale Afdeling Algemene Zaken, die per 1 januari j.l. zijn beslag heeft gekregen. Deze integratie heeft er toe geleid dat er een aantal functies, o.m. die van Hoofd en plv. Hoofd Algemene Zaken zijn vervallen, waardoor begrotingsplaatsen zijn bespaard. De mogelijkheden tot nadere integratie van C.D.-taken zijn thans uitgeput.

ad 3.

Op welke wijze kunnen de doelmatigheid en de effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd?

Kan door (de)concentratie van CD-activiteiten naar lijn-afdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt?

Financiën heeft altijd naar doelmatigheid en effectiviteit bij het vervullen van taken gestreefd ondermeer door taken op de juiste plaats in de organisatie te doen verrichten.

Onderzoek naar de taken van de Centrale Diensten, en dus ook CIMJB en CAAZ, heeft uitgewezen dat slechts die activiteiten op centraal niveau plaatsvinden die ofwel uit kwalitatief, kwantitatief of efficiëncy-oogpunt niet bij de verschillende diensteenheden ondergebracht kunnen worden danwel plaatsvinden in het kader van de centrale overkoepelende verantwoordelijkheid van de algemene leiding.

De mogelijkheden tot doelmatigheidsvergroting door concentratie etc. zijn op dit moment uitgeput.

ad 4.

Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding aanmerking komen.

Waar dat uit doelmatigheidsoverwegingen of met het oog op een betere functie-uitoefening noodzakelijk is worden door Financiën, inclusief de Centrale Diensten taken, indien mogelijk, uitbesteed.

O.a. de volgende taken kunnen in dit verband worden genoemd:

- de kantine-service is uitbesteed aan derden;
- idem de geautomatiseerde koffie-voorziening;
- idem het onderhoud van het gebouw met inbegrip van installaties en apparatuur;
- idem het schoonmaken van het gebouw;
- idem een groot deel van het drukwerk;
- idem het onderhoud van de groenvoorziening;
- idem een deel van het personenvervoer.

De C.D.'s zelf en meer in het bijzonder de Centrale Directie Organisatie bezinnen zich voordurend op de mogelijkheid tot uitbesteding van taken. Dit heeft tot de conclusie geleid dat verdere uitbesteding van taken op dit moment niet meer mogelijk lijkt.

ad 5.

Geef aan hoe de bedrijfsvoering van CD's kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kostendoorberekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginzel.

Met meerjarige capaciteits- en werkplannen hebben onze Centrale Diensten en dus ook CAAZ en CDWJB, nog geen ervaring.

Alvorens dergelijke plannen te entameren zou eerst een fundamenteel onderzoek plaats moeten vinden naar het effect hiervan, op de effectiviteit en efficiëncy van het functioneren van de verschillende dienstonderdelen.

Conform het gestelde in de eerste tranche vindt toepassing van het profijtbeginzel niet plaats omdat de CD's in principe functioneren t.b.v. het Ministerie van Financiën en niet t.b.v. derden.

6. Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

Zoals uit het voorgaande moye blijken is er bij Financiën m.b.t. de taakuitoefening van de CDWJB en de CAAZ altijd alert gereageerd op mogelijkheden om efficiëncy-maatregelen door te voeren.

Verdere inkrimping van personeel en middelen welke dient te leiden tot een besparing van 5, 12 en 20%, kunnen nog slechts gerealiseerd worden door taken niet meer uit te voeren, die noodzakelijk zijn voor een goed functioneren van het Ministerie van Financiën in al zijn geledingen.

Indien bij de CDWJB (met een personeelsbezetting van 18 man, incl. het secretariaat) een besparingsvariant, zelfs één van 5%, uitgevoerd moet worden zal bijvoorbeeld de harmonisatie van de wetgeving als taak niet of niet meer voldoende uitgevoerd kunnen worden.

M.b.t. de Algemene Zaken-functie dient nog vermeld te worden dat het per 1 januari jl. ingevoerde zelf-frankeren tot een taakverzwaring heeft geleid.

Zoals hiervoor aangegeven vindt voortdurend bezinning plaats op efficiëntcybevorderende maatregelen. Momenteel vinden in dat kader onderzoeken plaats naar mogelijkheden tot automatisering van de postregistratie; in hoeverre deze automatisering tot besparingen zal leiden kan op dit moment nog niet worden vastgesteld. Eveneens in het kader van de efficiëntcy vindt een onderzoek plaats naar de regulering van het overwerk bij de postverwerking; in hoeverre hier besparingen mogelijk zijn is ook op dit moment nog niet bekend.

Wanneer in de huidige situatie besparingsvarianten van 5,12 of 20% moeten worden doorgevoerd zal dit betekenen dat de functievervulling van Algemene Zaken (beveiliging, postverwerking, archivering, etc.) ernstig in het gedrang komt.

Specificatie berekening integrale kosten van de Centrale Diensten

	LA 1)	MP 2)	HP 3)	Totale pers. kosten 4)	Uitgaven voor appa-kosten ratuur 5)	Integrale
CAAZ 6)	136	42	1	f 8.122.090	- 74.163	2.196.353
CDWJB	2	1	14	- 1.577.386	- 7.307	- 1.584.693

- 1) Aantallen lager personeel (schaal 1 t/m 32 inclusief schaal 45).
- 2) Aantallen middelbaar personeel (schaal 43 t/m 114 m.u.v. schaal 45 en schaal 112).
- 3) Aantallen hoger personeel (schaal 112-154 m.u.v. schaal 114).
- 4) Voor lager en middelbaar personeel zijn normbedragen gehanteerd, inclusief sociale lasten (50%), huisvestingskosten f 10.400,— per functionaris alsmede een schoning voor de RGD van f 7.800,— per werknemer, gebaseerd op de bouwkosten van het pand. De personeelskosten voor het hogere personeel zijn gebaseerd op te verwachten salarispbetalingen, inclusief sociale lasten huisvestingskosten en schoning.
- 5) Uitgaven voor apparatuur zijn gebaseerd op een afschrijvingsduur van 10 jaar. Als percentage is derhalve 10% gehanteerd.
- 6) Bij CAAZ heeft een extra schoning van 30 man op de huisvestingskosten plaatsgevonden omdat voor een aantal functionarissen (chauffeurs, onderhoudsmensen, portiers, bewakers) huisvestingskosten niet of nauwelijks een rol spelen.

9.7. Defensie

Ministerie van Defensie

Secretaris-Generaal

U 11

Postbus 20701
2500 ES 's-Gravenhage

Telefoon 070-72 27 22
Telex 31337 MVD/GV/NL

AAN:

de voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten,
mr. M.D. van Wolferen,
Van Alkemadeaan 85,
2597 AC 's-Gravenhage.

Uw brief

Uw kenmerk

Ons nummer

Datum

DB 83/008/33252

30 december 1983

Onderwerp

Heroverwegingen derde ronde
(Centrale Diensten).

Hierbij doe ik U toekomen de door Defensie in het kader van de Heroverwegingsoperatie derde ronde ontwikkelde beleidsvarianten voor de centrale diensten.

Daarbij merk ik het volgende op. Het gestelde in Uw brief van 5 oktober 1983, nr. SG 83.15.98, met betrekking tot het buiten de Heroverwegingsoperatie CD's laten van de organisatie-adviesfunctie, interne departementale opleidingen, tentoonstellingsbouw en huisdrukkerijen heeft geleid tot bijstelling van de ijkpunten van de CD's Organisatie en informatievoorziening respectievelijk Algemene zaken. Voorts is op grond van Uw brief van 18 november 1983, nr. SG 83.16.11, de CD Voorlichting niet in de opgaaf opgenomen.

Bij het uitvoeren van de opdracht beleidsvarianten te ontwikkelen bleek dat bij een tweetal andere CD's de ijkpunten dienden te worden bijgesteld. Zo had de opgaaf voor de CD Personele zaken, behalve op de Directie burgerpersoneel, ook betrekking op de gedecentraliseerde burgerpersoneelsdiensten. Gespiegeld aan het regeerakkoord leek het bij nader inzien niet juist de burgerpersoneelsdiensten welke in de krijgsmacht-delen functioneren, en het gedeelte van de Directie burgerpersoneel dat in directe of indirecte zin (mede) functioneert ten behoeve van de krijgsmacht, in de herooverwegingen te betrekken. Bij het bepalen van het nieuwe ijkpunt is alleen uitgegaan van die gedeelten van de Directie burgerpersoneel, welke personeelswerkzaamheden verrichten ten behoeve van de centrale organisatie van het ministerie en de ministeriële gedeelten van de krijgsmacht-delen.

Ook de opgaaf voor de CD Wetgeving en juridische zaken diende te worden herzien. In deze opgaaf was meegenomen de wetgevende arbeid die bij het Directoraat-Generaal personeel wordt verricht. Dit Directoraat-Generaal is te vergelijken met het Directoraat-Generaal overheidspersoneelsbeleid bij het Ministerie van Binnenlandse zaken. Het Directoraat-Generaal overheidspersoneelsbeleid is, omdat het het personeelsbeleid bepaalt voor de gehele rijksoverheid, niet aan te merken als CD van Binnenlandse zaken. Het Directoraat-Generaal personeel bij defensie heeft, met uitzondering van de Directie burgerpersoneel, dezelfde taak ten aanzien van het militair personeel en is om die reden evenmin aan te merken als CD van Defensie. Het lijkt derhalve niet juist de aldaar verrichte wetgevende arbeid onder te brengen bij de CD Wetgeving en juridische zaken. In die zin is het ijkpunt voor deze CD gecorrigeerd.

- Uit -

Bijlagen

Bezoekadres

Doorkiesnummer

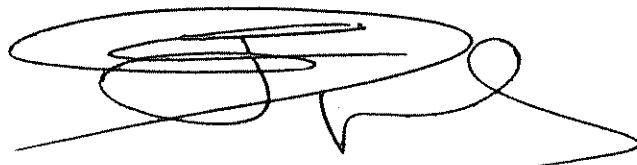
1

Uit de opgave voor het totaal van de CD's bij Defensie blijkt dat de 5%-variant mogelijk is. Varianten die moeten leiden tot een uitgavenvermindering van 12% respectievelijk 20% konden niet worden opgesteld omdat de gevolgen daarvan zo diep op de organisatie ingrijpen dat deze als onaanvaardbaar moeten worden aange-merkt. De hoogst mogelijke besparing die kan worden bereikt - zonder dat dit overigens als wenselijk wordt beschouwd - bedraagt 9,5%. Als algemene voorwaarde voor het bereiken van een besparing van deze omvang geldt overigens dat een substantiële verbetering van de kwalitatieve personele bezetting noodzakelijk is. Met de daaraan verbonden meerkosten is geen rekening gehouden.

Voorts wijs ik erop dat hetgeen in Uw brief van 5 oktober 1983 is gesteld met betrekking tot het verwerken van de 4 x 2%-operatie in de Herooverwegingsoperatie CD's voor Defensie geen verlichting heeft gebracht aangezien Defensie van eerstgenoemde operatie is uitgezonderd. Dat heeft er mede toe geleid dat de gevraagde 12- en 20%-varianten niet konden worden ontwikkeld.

Tenslotte geldt voor Defensie de randvoorwaarde dat de in het regeerakkoord gesproken groei van 2% per jaar niet mag worden aangetast. Ten principale leidt dat tot de vraag of Defensie aan de Herooverwegingsoperatie CD's dient te blijven deelnemen. Ik zou het op prijs stellen indien die vraag in het door Uw werkgroep op te stellen eindrapport wordt opgenomen.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



drs. G.H.J.M. Peijnenburg.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Functiegebied: Financieel Economische Zaken

Vraag:

Antwoord:

1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
 1. Taken van de Centrale FEZ-functie kunnen niet worden beëindigd of verminderd (wettelijk opgedragen).
2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
 2. Geen.
3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt?
 3. Van de in 1984 te realiseren integratie van de bezoldiging militair personeel KM in het VAB-systeem, wordt een verhoging van de doelmatigheid en de effectiviteit verwacht. Bij de financiële beheersgebieden kunnen doelmatigheid en effectiviteit worden verbeterd door voortgezette invoering van een projektgerichte organisatie. Binnen de beheersgebieden kan concentratie van activiteiten voorts leiden tot enige vermindering van de personeelsbehoefte. Deconcentratie naar lijnafdelingen is niet aan de orde.
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
 4. Uitbesteding is in algemene zin mogelijk, de benodigde materiedeskundigheid is echter bij derden niet aanwezig. De toeschatting van rekeningen voor geneeskundige verzorging kan, indien wordt overgegaan op een nieuwe regeling geneeskundige verzorging voor het militair personeel en dier gezinsleden - mits deze regeling gebaseerd is op een externe verzekering - geheel worden uitbesteed.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
 5. Niet toepasbaar
 - budgetteringssystemen;
 - meerjarige capaciteits- en werkplannen;
 - kosten-door-berekenings-systemen;
 - toepassing van het profijt-beginsel.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids-
variant aan:

Zie volgende pagina

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD-
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE PERSONELE, FINANCIËLE EN ORGANISATORISCHE

CONSEQUENTIES PER BELEIDS-VARIANT HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Financieel Economische Zaken

IJkpunten: - personele sterkte: 550
- integrale kosten : 36.364 mln

<u>Maatregelen</u>	<u>Besparingseffecten</u> (mln.glds/jaar)				<u>Gevolgen</u>
	1985	1986	1987	1988	
<u>- 5 % variant</u>					
1. Opheffing projekt-bureau VAB III (21 personeelsleden miv 1985).	1,39	1,39	1,39	1,39	geen
2. Verlagingspersoneelssterkte Afdeling Financiële Informatie systemen (7 personeelsleden miv 1986).	—	<u>0,46</u>	<u>0,46</u>	<u>0,46</u>	Vermindering financieel-economisch beleids- en beheersinformatie.
Totaal	1,39	1,85	1,85	1,85	

- 12 % variant

1. 5 % variant	1,39	1,85	1,85	1,85	zie hiervoor
2. Verlagingspersoneelssterkte Afdeling Controle Mil. Bezold. en Geldelijke Verantwoordingen (Emmen) met 10 pers. miv 1988.				0,66	Vermindering van de controle van korpsverantwoordingen met 25%

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE PERSONELE, FINANCIËLE EN ORGANISATORISCHE

CONSEQUENTIES PER BELEIDSARIANT HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Financieel Economische Zaken

<u>Maatregelen</u>	<u>Besparingseffecten (mln.glds/jaar)</u>				<u>Gevolgen</u>
	1985	1986	1987	1988	
3. Verlagingspersoneelssterkte staf-bureau Projekten met 2 pers. miv 1988.				0,13	Automatiseringsprojecten worden niet of later tot uitvoering gebracht.
4. Verlagingspersoneelssterkte financiële beheersgebieden KM, KL en KLu met 20 pers. miv 1988.				1,32	Vertraging bij de verificatie van facturen, de betaalbaarheid en het opmaken van verrekeningen, hetgeen slechts dan aanvaardbaar is wanneer de kwantitatieve achteruitgang gecompenseerd wordt door een kwalitatieve verbetering van de bezetting.
5. Verlagingspersoneelssterkte RVZ met 2 pers. miv 1988.				0,13	Toepassing van steekproefsgewijze controle op reisrekeningen burgerpersoneel.
6. Verlagingspersoneelssterkte afdeling geneeskundige verzorging (Kerkrade) met 3 pers miv 1988	—	—	—	0,20	Vertraging bij de controle op en de toeschatting van rekeningen geneeskundige verzorging. Indien echter deze taak kan worden uitbesteed (zie vraag 4) geen gevolgen.
<u>Totaal</u>	1,39	1,85	1,85	4,29	
<u>Aantallen personen</u>					
- 5 % variant	21	28	28	28	
- 12 % variant	21	28	28	65	

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Algemene Zaken

Vraag:

Antwoord:

- | | |
|---|---|
| 1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd? | 1. Geen |
| 2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd? | 2. Geen |
| 3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt? | Geen |
| 4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen. | Geen |
| 5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van: | Door invoering c.q. intensivering van genoemde instrumenten is het mogelijk de bedrijfsvoering te verbeteren. |
- budgetteringssystemen;
 - meerjarige capaciteits- en werkplannen;
 - kosten-door-berekenings-systemen;
 - toepassing van het profijtbeginssel.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids
variant aan:

N.v.t.

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Personele Zaken

Vraag:

Antwoord:

- | | |
|--|--|
| 1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd? | 1. Opheffing Secretariaat Dienstcommissie Ministerie na invoering dienstcie's nieuwe stijl. |
| 2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd? | 2. De personeelsbeoordelingsfunctie kan in de consulentenfunctie worden geïntegreerd. |
| 3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met de concentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt? | 3. - Wijziging/verbetering van adm. procedures en gebruikmaking van tekstverwerking.
- Decentralisatie van de invoering van personeels- en functiegegevens. |
| 4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen. | 4. Niet toepasbaar |
| 5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekenings-systemen;
- toepassing van het profijtbeginssel. | 5. Niet toepasbaar |

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids-
variant aan:

Zie volgende pagina

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD-
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE PERSONELE, FINANCIËLE EN ORGANISATORISCHE

CONSEQUENTIES PER BELEIDSVARIANT HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Personele zaken

IJkpunten: - personele sterkte: 65
- integrale kosten : 5,103 mln

<u>Maatregelen</u>	<u>Besparingseffecten (mln.glds/ jaar)</u>				<u>Gevolgen</u>
	1985	1986	1987	1988	
<u>- 5 % variant (in feite 8 %)</u>					
1. Decentralisatie invoer van per- soneels- en functie- gegevens	0	0,16	0,39	0,39	Noodzaakt tot een automatiserings- inspanning.
<u>- 12 % variant (in feite 13 %)</u>					
1. 5 % variant	0	0,16	0,39	0,39	zie hiervoor
2. Personeelsverminde- ring door:					
- Wijziging van ad- ministratieve pro- cedures en gebruik- maken van de moge- lijkheid van tekst- verwerking	0	0,05	0,05	0,05	Noodzaakt tot plaat- sing tekstverw. app.
- Integratie van de personeelsbeoor- deling in consu- lentenfunctie.	0	0,08	0,08	0,08	Geen.
3. Opheffing secreta- riaat na invoering DC's nieuwe stijl	<u>0</u>	<u>0,16</u>	<u>0,16</u>	<u>0,16</u>	Onderbrengen van de taken in de lijn.
<u>Totaal</u>	0	0,45	0,68	0,68	
<u>- 20 % variant</u>					
1. 12 % variant	0	0,45	0,68	0,68	zie hiervoor
2. Verdergaande per- soneelsverminde- ring agv punt 2 van de 12 % variant	0	0,04	0,20	0,20	zie hiervoor
	0	0,08	0,08	0,08	zie hiervoor
3. Opheffing adm. stichting sociale voorzieningen	<u>0</u>	<u>0,08</u>	<u>0,08</u>	<u>0,08</u>	Weerstand bij de vakbonden.
<u>Totaal</u>	0	0,65	1,04	1,04	

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE PERSONELE, FINANCIËLE EN ORGANISATORISCHE

CONSEQUENTIES PER BELEIDSVARIANT HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Personele zaken

Besparingseffecten

	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>
Aantallen personen				
- 5 % variant	0	2	5	5
- 12 % variant	0	6	9	9
- 20 % variant	0	7½	13½	13½

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Organisatie en Informatie-voorziening (bijdrage DAUT)

Vraag:

Antwoord:

1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
1. Geen.
2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
2. Geen.
3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met de concentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt?
3. In het kader van de verschuiving van lijntaken naar CD-taken kan integratie worden bewerkstelligd door het KLu-rekencentrum Soestduinen op te laten gaan in het DCC.
Met de integratie van deze verwerkingscentrale is op redelijke termijn een besparing mogelijk.
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
4. Uitbesteding is niet toepasbaar, vanwege een alsdan verhoogde kwetsbaarheid/afhankelijkheid. Daarnaast zal uitbesteding kosten - verhogend werken.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekenings-systemen;
- toepassing van het profijt-beginsel.
5. Materiële en personele middelen zijn gebudgetteerd, e.e.a. gebaseerd op globale meerjarenramingen. Kostendoorberekening en toepassing van het profijtbeginsel leidt in dit kader tot verschuiving van kosten binnen defensie, niet tot vermindering van kosten.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids-
variant aan:

Zie volgende pagina

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD-
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE PERSONELE, FINANCIËLE EN ORGANISATORISCHE

CONSEQUENTIES PER BELEIDSVARIANT HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Organisatie en Informatie voorziening
(bijdrage DAUT)

Uitgangspunten: - personele sterkte: 92
- integrale kosten : 12,380 mln

<u>Maatregelen</u>	<u>Besparingseffecten (mln.glds/jaar)</u>				<u>Gevolgen</u>
	1985	1986	1987	1988	
- <u>5 % variant</u>					
Onderbrengen van de verwerkingsfunctie in Soestduinen bij het DCC.	<u>0,62</u>	<u>0,62</u>	<u>0,62</u>	<u>0,62</u>	Compenserende maatregelen noodzakelijk als gevolg van verhoging van de kwetsbaarheid van de geautomatiseerde systemen.
Totaal	0,62	0,62	0,62	0,62	
<u>Aantallen personen</u>					
- 5 % variant	10	10	10	10	

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Accountantscontrole

Vraag:

Antwoord:

1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
 1. Beëindiging van taken is wettelijk niet mogelijk. Wel kan een vermindering c.q. afstoting van aanvullende interne controle en administratieve hulpverlening voor de bedrijfsonderdelen plaatsvinden.
2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
 2. Overeenkomsten in controle- en adviestaken maakt integratie tussen DICK en DAC mogelijk. Tot een dergelijk integratie is door de politieke leiding reeds besloten. De voorbereidingen dienaangaande zijn inmiddels in gang gezet.
3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt?
 3. Mede via de opstelling van zg controlemodellen kan een verschuiving van controle-activiteiten naar de Interne Controleafdelingen in de organisatie plaatsvinden, hetgeen per saldo een vermindering van personeel en middelen tot gevolg zal hebben.
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
 4. Uitbesteding van activiteiten is weinig doelmatig omdat de directe en volledige bedrijfsbetrokkenheid van een eigen accountantsdienst niet kan worden ontbeerd en voorts omdat de kosten veel hoger zouden liggen.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
 - budgetteringssystemen;
 - meerjarige capaciteits- en werkplannen;
 - kosten-door-berekenings-systemen;
 - toepassing van het profijtbeginsel.
 5. Verbeteringen van de bedrijfsvoering ten gevolge van genoemde instrumenten zal slechts marginaal mogelijk zijn.
 - Budgettering gepaard gaande met een verruiming van delegatie kan de slagvaardigheid vergroten.
 - Een systeem van kostendoorberekening maakt evaluatie van de betekenis van inzet voor de verschillende opdrachten meer tastbaar, met name ook daar waar men in dit verband volgen het profijtbeginsel te werk wil gaan.
 - Meerjarenplanning vindt reeds toepassing.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids-
variant aan:

Zie hieronder.

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD-
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

IJkpunt: - personele sterkte : 313
- integrale kosten : 28.138 mln

Maatregelen

Besparingseffecten (mln. glds/jaar)

	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1981</u>	<u>1988</u>
Integratie DICK/DAC	0	1,5	3,0	4,5

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6 HEROVERWEGING

CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE: Functiegebied: Wetgeving en Juridische Zaken

Vraag:

Antwoord:

1. Welke (onderdelen) van de geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?
1. Geen
2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?
2. Geen
3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt?
3. Niet toepasbaar.
4. Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.
4. Uitbesteding bij de Landsadvocaat is in principe mogelijk maar zal tot meerkosten leiden.
5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:
- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekenings-systemen;
- toepassing van het profijt-beginsel.
5. Budgetteringssystemen en meerjarige capaciteits- en werkplannen leiden voor de onderhavige CD-functie niet tot verbetering van de bedrijfsvoering. Kosten door berekeningssystemen en toepassing van het profijtbeginsel hebben slechts zin wanneer rechtstreeks diensten aan de particuliere sector worden verleend. Hiervan is v.w.b. de Directie Juridische Zaken bijvoorbeeld sprake bij het verlenen van vergunningen en het verrichten van diensten t.b.v. advocaten. Aangezien deze diensten worden verricht hetzij in samenwerking met andere ministeries, hetzij op ad hoc basis, is moeilijk aan te geven welke mogelijkheden tot verbetering van de bedrijfsvoering aanwezig zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VAN DE ANTWOORDEN OP VRAGEN 1 T/M 6

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN MINISTERIE VAN DEFENSIE:

Vraag:

Antwoord:

6. Geef per ontwikkelde beleids-
variant aan:

N.v.t.

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m
1988 van de te effectueren
besparingen;
- welke reorganisaties van CD-
afdelingen en lijnafdelingen
nodig zullen zijn.

Totaaloverzicht naar aanleiding van de besparingsvarianten vraag 6
Derde Ronde Heroverweging Centrale Diensten.

Met inachtneming van de brief nr SG 83.15.98 van de voorzitter van de Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten d.d. 5 oktober 1983, waarin o.m. de uitsluiting van de organisatie-adviesfunctie, de tentoonstellingsbouw en de interne departementale opleidingen aan de orde is gesteld, is in onderstaand overzicht weergegeven tot welke besparingen het Ministerie van Defensie op grond van de herooverweging kan komen.

a. - 5% variant

<u>Functiegebied</u>	(IJKpunt)	<u>Besparingseffect (in mln gldns)</u>				
		<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	<u>procent</u>
Financieel Economische Zaken	(36,364)	1,39	1,85	1,85	1,85	(5%)
Algemene Zaken	(20,254)	0	0	0	0	(0%)
Personele Zaken	(5,103)	0	0,16	0,39	0,39	(8%)
Informatievoorziening	(12,380)	0,62	0,62	0,62	0,62	(5%)
Accountantscontrole	(28,138)	0	1,5	2,5	2,5	(9%)
Wetgeving en juridische Zaken	(5,560)	0	0	0	0	(0%)
Totaal aanvaardbaar	(107,8)	2,01	4,13	5,36	5,36	(5%)

b. -12% / - 20% variant

<u>Functiegebied</u>	<u>Besparingseffect (in mln gldns)</u>				
	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	<u>procent</u>
Financieel Economische Zaken	1,39	1,85	1,85	4,29	(12%)
Algemene Zaken	0	0	0	0	(0%)
Personele Zaken	0	0,65	1,04	1,04	(20%)
Informatievoorziening	0,62	0,62	0,62	0,62	(5%)
Accountantscontrole	0	1,5	3	4,5	(16%)
Wetgeving en juridische Zaken	0	0	0	0	(0%)
Totaal aanvaardbaar	2,01	4,62	6,51	10,45	(9,7%)

De hiervoor weergegeven besparingen per functiegebied zijn maximaal, hetgeen impliceert dat voor het Ministerie van Defensie in totaliteit een maximale besparing van f 10,45 mln (9,7%) ultimo 1988 haalbaar is. Verdergaande besparingen (12% resp. 20%) zijn niet mogelijk gebleken, zonder dat daartoe maatregelen zouden moeten worden genomen die, hetzij tot een onaanvaardbare aantasting van het functioneren van de Centrale Diensten, hetzij tot meer uitgaven elders in de organisatie zouden leiden.

13 oktober 1983.

9.8. Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer

**RAPPORT INZAKE DE HEROVERWEGING
3^e RONDE CENTRALE DIENSTEN BIJ
HET MINISTERIE VAN VOLKSHUIS-
VESTING, RUIMTELIJKE ORDENING EN
MILIEUBEHEER**

Centrale Afdeling Organisatie en
Informatievoorziening
Afdeling Organisatie

's-Gravenhage,
1 december 1983

<u>INHOUD</u>	<u>Blz.</u>
I. INLEIDING	1.
II. DE GEVOLGDE PROCEDURE	3.
III. DE BEREKENING VAN DE IJKPUNTEN PER CENTRALE DIRECTIE EN VAN HET MINISTERIE	8.
IV. DE MOGELIJKHEDEN TOT AFSLANKING	14.

I. INLEIDING

In het kader van de heroverweging 3e ronden Centrale Diensten is in opdracht van de Secretaris-Generaal van het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (V.R.O.M.) een onderzoek ingesteld naar de mogelijkheid tot afslanking van de centrale diensten met 5, 12 of 20%. De hierbij gevolgde procedure is in hoofdstuk II beschreven.

In dit rapport worden de resultaten beschreven van het onderzoek in navolgende centrale directies:

- Accountantsdienst;
- Algemene Zaken;
- Financiële en Economische Zaken;
- Juridische Zaken;
- Personele Zaken.

De Centrale Directie Organisatie en Informatievoorziening en de Centrale Directie Voorlichting en Externe Betrekkingen zijn aanvankelijk wel onderzocht doch, gegeven de later verstrekte aanwijzingen, niet in dit rapport opgenomen.

De vraag hoe het departementale ijkpunt moet worden vastgesteld, heeft een aantal problemen opgeroepen. Om deze reden is de wijze waarop dat bij V.R.O.M. heeft plaatsgevonden in extenso weergegeven, inclusief de daarbij gehanteerde alternatieven (hoofdstuk III).

Met betrekking tot de wijze van rapporteren wordt het volgende opgemerkt. De hiervoor genoemde onderzoeken hebben tot resultaat gehad, dat een groot aantal afslankingsmogelijkheden van vaak verschillende aard zijn voorgesteld. Deze inventarisatie heeft dan ook meer het karakter van een "reservoir" bezuinigingsvoorstellen. Uit dit reservoir kan in de loop der tijd worden geput ten behoeven van afslankingen in verschillende trajecten.

Dit is van groot belang daar:

- er meerdere afslankingstrajecten aan de gang zijn en het te verwachten is dat er nog wel meer zullen komen;
- sommige afslankingstrajecten elkaar overlappen.

Gegeven het voorgaande ligt het voor de hand dat, ter besturing van de onderscheiden versoberingstrajecten, door de Secretaris-Generaal zal worden bepaald op welk tijdstip een of meer van de voorgestelde afslankingsmogelijkheden zal worden gehanteerd. Dit blijkt dan ook uit de gekozen formulering van de nota's waarin zijn besluitvorming met betrekking tot de afslankingsvoorstellen vast ligt (Enige voorbeelden zijn in hoofdstuk IV opgenomen). Het ligt dan ook niet in de rede om reeds nu een gedetailleerd plan, met ook een fasering in de tijd, te maken. Daarom zijn er tevens geen, over de hele linie geldige, 5%, 12% en 20% varianten ontwikkeld.

Hierbij is mede een overweging dat het de Secretaris-Generaal vrij staat sommige centrale functies meer en andere minder tot zelfs niets te laten inleveren.

De besparingsmogelijkheden per centrale functie worden in hoofdstuk IV weergegeven volgens toenemende percentages bezuiniging ten opzichte van het 'ijkpunt', dat geldt voor de betreffende centrale functie.

Om de relatie naar het 'integrale ijkpunt' voor de vijf functies te leggen worden de mogelijke bezuinigingen ook als percentage van dit bedrag uitgedrukt.

Tenslotte is in dit rapport een tabel opgenomen waarin de afslankingsmogelijkheden worden gesommeerd. Hieruit blijkt, dat een afslanking van 20% ten opzichte van het ijkpunt V.R.O.M. niet kan worden gerealiseerd.

De maximale positie is 18.2%. Hiervan is 8.6% in de vorm van decentralisatie gebracht, zodat een "netto VROM-besparing" van 9.6 resulteert.

Het personeelsbestand van de centrale diensten zal einde 1984 reeds met circa 5.5% zijn ingekrompen ten opzichte van het personeelsbestand in het ijkpunt (tabel op blz. 13).

Aangenomen mag worden dat de aangegeven materiële besparingen de genoemde percentages nog zullen verhogen.

Daar de scheiding met de in het bedrag van f. 10.400,-- opgenomen huisvestingskosten niet goed is te maken, is zekerheidshalve geen materiële besparing afzonderlijk opgenomen.

II. DE GEVOLGDE PROCEDURE

Ten dienste van de inventarisatie van de afslankingsmogelijkheden zijn per centrale directie projectteams ingesteld.

Deze teams hadden tot taak een globale indruk van de mogelijkheden te geven en interviews ter zake voor te bereiden.

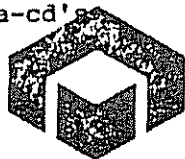
Vervolgens zijn de directeuren van de centrale directies geïnterviewd door de directeur Organisatie en Informatievoorziening, waarbij de te onderzoeken activiteiten werden vastgesteld.

De eerder genoemde projectteams pleegden vervolgens nader onderzoek, wat leidde tot een rapportage aan de centrale directie Organisatie en Informatievoorziening (D.O.I.). Deze rapportages omvatten de voorstellen tot afslanking met 5%, 12% en 20%.

Door D.O.I. werden vervolgens gesprekken voorbereid van de Secretaris-Generaal met de onderscheiden directeuren.

In deze gesprekken werden door de Secretaris-Generaal de voorgestelde afslankingen nader verkend, waarna binnen een week per nota werd aangegeven welke voorstellen door de Secretaris-Generaal werden overgenomen.

Bijgevoegde stukken illustreren de procedure.



4.

Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

NOTA AAN:

DE HEREN DIRECTEUREN VAN DE
CENTRALE DIRECTIES
HET HOOFD VAN DE ACCOUNTANTS-
DIENST

dienst

centrale directie :

bureau

Organisatie en Informatie-
voorziening

(onder)afdeling :

auteur

J. IJkel

paragraaf auteur	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf
4									

afschrift aan: auteur

SG
Den Drijver
Van Schagen
archief

datum :

11 augustus 1983

kenmerk :

DOI/0811283

toestel :

2219

onderwerp:

samenvatting/conclusie:

Hierbij zend ik u een afsprakenlijst en een tijdschema inzake het project "Heroverweging Centrale Directies". Ter toelichting moge het volgende dienen:

- Tijdens de gesprekken op 22, 23 en 24 augustus zal met u worden nagegaan, welke taken van uw directie in aanmerking komen voor bijstelling.
Het is u bekend, dat hierbij dient te worden gestreefd naar besparingen van 5, 12 en 20% ten opzichte van de door u eerder gerapporteerde integrale kosten.

Medewerkers van DOI zullen trachten tevoren reeds aandachtsvelden te indiceren.

- Tevens zal met u worden nagegaan op welke wijze taken of onderdelen daarvan kunnen worden bestudeerd en welke bijstand vanuit DOI hierbij moet worden geleverd.
- De resultaten van dit onderzoek dienen op 7 september bij DOI bekend te zijn.

-/2

- toelicht

ondertekening:

De Directeur Organisatie & Informatievoorziening,

J. IJkel

DOI 16
VROM 55 1

toelichting

- Op 12 en 13 september zullen deze onderzoeksresultaten met u worden besproken door de SG en dOI.
- De besluitvorming van de SG wordt neergelegd in een nota, welke op 29 september in het OCS wordt besproken.
- Vanaf 3 oktober wordt het eindrapport opgesteld, hetwelk op 15 oktober wordt verzonden.

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

Overzicht gesprekken op 22, 23 en 24 augustus 1983 hh. IJkel en Den Drijver met :

E.B. Odemaere/DAZ	22/8	09.30 uur
P.M. Verhaar/DFEZ	22/8	14.00 uur
J.J.J.G.Schoenmakers/DVEB	23/8	09.30 uur
J.D.H. Bronder/DPZ	23/8	14.00 uur
J.W.J. Besemer/DJZ	24/8	14.00 uur
A.P.H. Rutgrink/AD	25/8	14.00 uur

Gesprekken vinden plaats op de kamer van de heer IJkel.

Overzicht gesprekken op 12 en 13 september 1983 hh. Van Wolferen, IJkel, Den Drijver, Van Schagen (+ notulist) met:

J.W.J. Besemer/DJZ	12/9	09.00 uur
C.K. Musch/DAZ	12/9	10.30 uur
J.D.H. Bronder/DPZ	12/9	14.00 uur
J.J.J.G.Schoenmakers/DVEB	12/9	15.30 uur
P.M. Verhaar/DFEZ	13/9	14.00 uur
DOI	13/9	15.30 uur

Gesprekken vinden plaats in het conf.centrum De Narwal, Oud Clingendaal 7 te Wassenaar (tel. 01751 -77523)

Op 14 september 1983 vanaf 10.00 uur is er een bespreking tussen de heren Van Wolferen, IJkel, Den Drijver en Van Schagen (kamer hr. Van Wolferen).

	8/8	15/8	22/8	29/8	5/9	12/9	13/9	26/9	3/10	10/10	17/10
1.	<u>Info lezen en verzamelen _____</u>										
2.	<u>Ie analyse 12/8</u>										
3.	<u>2e analyse 15 en 16/8</u>										
4.	<u>Vragen en indicaties 19/8</u>										
5.	<u>Centr. directeurs 22, 23 en 24/8</u>										
6.	Huiswerk										
7.	Antwoord Centr.directeurs										
8.	Overleg met SG										
9.	Prioriteiten SG										
10.	Nota OCS										
11.	Overleg OCS										
12.	Stuurgroep 2%										
13.	Aanpassen										
14.	Rapport										
15.	Eindvisie en verzenden										

**III. DE BEREKENING VAN DE IJKPUNTEN PER CENTRALE DIRECTIE EN VAN
HET MINISTERIE.**

Tijdens de gehele heroverwegingsoperatie is de vaststelling van de ijkpunten voortdurend een punt van discussie geweest.

Een aantal varianten is door ons diepgaand besproken en is in de navolgende pagina's weergegeven.

Uiteindelijk is gekozen voor variant C, die onzes inziens de werkelijkheid zo dicht mogelijk benadert.

VARIANT A

Dat wil zeggen: de opgave van de Heroverwegingsgroep als uitgangspunt nemen.

Redenering: Deze opgave is aantoonbaar onjuist daar HOCD in deze opgave gedecentraliseerde Personeels en Juridische functionarissen mede heeft opgenomen. Andere berekeningswijzen zijn misschien correcter, doch zullen ook dan wel weer aan discussie onderhevig kunnen zijn.

Hoewel het ijkpunt onjuist is, leiden andere berekeningentot een bedrag van dezelfde orde grootte. Daarom er maar vanuit gaan:

DIENST	DIENST IJKPUNT x fl. 1 mln	INTEGRAAL IJKPUNT x fl. 1 mln
AD	4.9	
FEZ	10.3	
DPZ	18.3	
DJZ	13.0	
DAZ	7.2	
		53.7 - 54

Overwegingen:

- Het integrale ijkpunt is orde grootte juist
- DPZ en DJZ te hoog
- "Narwal" percentages dienen aangepast te worden.*)

*) Dat wil zeggen de percentages, welke in het overleg met de Secretaris-Generaal zijn gehanteerd.

VARIANT B

Dat wil zeggen: uitgaan van onze "eigen" Narwal ijkpunten (gebaseerd op personeelsaantallen x 60.000 gulden).

Redenering: De opgave van de heroverwegingsgroep is aantoonbaar onjuist, hoewel eindbedrag qua orde grootte goed is.

Om de verdeling van de bedragen correcter te laten geschieden gaan wij uit van de volgende opstelling:

DIENST	DIENST IJKPUNT x fl. 1 mln	INTEGRAAL IJKPUNT x fl. 1 mln
AD	4.9	
FEZ	10.3	
DPZ	7.0	
DJZ	5.0	
DAZ	7.5	
		35

Overweging:

- De Narwal cijfers kunnen direct worden gebruikt.
- Kan nog met een materieel post van ± 7.5 miljoen verhoogt worden. (Maakt weinig uit in de percentages, zeker als ze na de 2e decimaal worden afgebroken).

VARIANT C

Dat wil zeggen: uitgaan van aangepaste Narwal cijfers en personele bezetting volgens 4 x 2% opgave van medio 1983.

Dus de 4 x 2% mag nog wel uit het reservoir putten evenals de versobering.

De integrale personeelskosten zijn berekend aan de hand van de normen volgens blz. 12.

DIENST	PERSONELE BEZETTING	DIENST IJKPUNT x fl. 1 mln	INTEGRAAL IJKPUNT x fl. 1 mln
AD	59	4.8	
FEZ	164	11.6	
DPZ	104	7.8	
DJZ	61	5.9	
DAZ	132	8.0	
			38.1

Overwegingen:

- Het meest eerlijk.
- Interne verhoudingen tussen directies zijn correct.
- De Narwal percentages moeten bijgesteld.

Specificatie van de toegepaste personeelsindeling en van de gehanteerde bedragen voor de berekening van de integrale kosten.

- 1) Op basis van het BBRA 1948 werd uitgegaan van de volgende indeling van de personeelsleden:

<u>Categorie</u>	<u>Salarisschaal</u>
Hoog	Vanaf schaal 112 (exclusief schaal 114)
Middelbaar	Schaal 43 tot en met schaal 114 (exclusief schaal 112)
Laag	Tot en met schaal 39.

- 2) Gehanteerde normbedragen:

- Personeelskosten inclusief sociale lasten en toelagen

<u>Categorie</u>	<u>Jaar</u>	<u>1983</u>	<u>1980</u>	<u>1975</u>
Hoog		f 97.000	f 88.000	f 71.000
Middelbaar		" 62.000	" 56.000	" 45.000
Laag		" 45.000	" 41.000	" 33.000

- Huisvestingskosten

	<u>Jaar</u>	<u>1983</u>	<u>1980</u>	<u>1975</u>
Per personeelslid		f 10.400	f 8.100	f 5.000

- Toegerekende overhead

<u>Categorie</u>	<u>Jaar</u>	<u>1983</u>	<u>1980</u>	<u>1975</u>
Hoog		f 3.000	f 2.700	f 2.200
Middelbaar		" 1.800	" 1.600	" 1.300
Laag		" 1.300	f 1.100	" 900

15-11-1983

CENTRALE SECTOR

1. begroting 1981	2. begroting 1982 oud-VRO	3. Ex-VOMIL 1982	4. begroting 1982 VROM	5. correctie 1982	6. 1983		8. begroting	9. naar WVC	10. 1984		12. begroting
					korting	mutaties			korting	mutaties	
AL + BSG	19	3	21	21	-	-	21	-	-1	-	20
DPZ	96	14	114 ¹⁾	111	-4	+1,-1	107	-1	-4	-	102
DAZ	123	77,5	199,5	198	-4	+3,+1	198	-	-5	+2	196
DJZ	79	5	82	81	-2	-	79	-	-1	-	78
DFEZ	128	25	144	144	-6	+3	141	-	-6	-1 ³⁾	133
AccD	44	17	59	57	-	-	57	-1	-	-	56
DVEB	85	16	98	98	-	-	98	-	-4	+5,5	99,5
DOI	36	47	17,5	63,5	-3	-	60,5	-	-8	+1	53,5 ⁵⁾
BARST	34	-	34	34	-	+5	39	-	-2	-	37
Coörd.NB	-	-	-	-	-	-	1 ⁴⁾	-	-	-	1
	644	175	813	807,5	-18	+12	801,5	-2	-31 ²⁾	+7,5	776
	2 -	3,5 -	5,5 -								
	634	171,5	807,5								

1) incl. loeving 2 PNL-plaatsen

2) voorts zijn 8 plaatsen DFEZ via de bijzondere groepen gekort

3) 1 begrotingsplaats van DFEZ naar Rgd (ald. FHZ)

4) komt van DOI

5) in 1984 zal worden gezien of van de begrotingsplaatsen die vrij komen door concentratie van diensten in de gebouwend te Leidschedam, 5 plaatsen aan DOI/BIS kan worden toegekend.

IV. DE MOGELIJKHEDEN TOT AFSLANKING

In dit hoofdstuk wordt per centrale directie weergegeven welke voorstellen tot afslanking door de Secretaris-Generaal zijn overgenomen. Zoals uit de formulering van zijn besluitvorming blijkt, kunnen deze maatregelen te enigertijd voor een nader te bepalen versoberingstraject worden gebruikt.

De besparingsmogelijkheden zijn gerangschikt in 3 categorieën 5%, 12% en 20%.

Per categorie wordt aangegeven welk percentage besparing wordt bereikt ten opzichte van zowel het eigen ijkpunt als het ijkpunt V.R.O.M.

De cijfers zijn tenslotte in een tabel samengevat.

ACCOUNTANTSDIENST

Personele bezetting: 59

IJkpunt f. 4.800.000,--

Maatregelen tot afslanking

Gegeven het feit dat de Dienst 0.034% van de begroting beslaat (Defensie en Economische Zaken 0,15%), is afslanking niet verantwoord te achten.

De enige mogelijkheid t.w.: Halveren van de bezetting van het bureau "Investigations" wordt niet overgenomen.

1 Medewerker wordt overgeplaatst naar WVC (Afstoten).

Afslanking tot IJkpunt Dienst 1.7%

Afslanking tot IJkpunt VROM 0.2%

Personele bezetting: 61

IJkpunt f. 5.900.000,-- (excl. Recherchezaken; deze zijn bij de inventarisatieronde buiten beschouwing gelaten)

Maatregelen tot afslanking

Door de Secretaris-Generaal wordt als volgt besloten.

In het kader van de Heroverweging 3e ronde Centrale Diensten heb ik kennis genomen van uw rapportage terzake d.d. 26.8.1983.

U deelt daarin mede dat:

- een afslanking van 5, resp. 10% niet mogelijk is ten gevolge van de 4 x 2% operatie en een eerdere afslanking van 5% (3 formatieplaatsen);
- een afslanking van 20% wel mogelijk is.

Deze afslanking kan, conform uw voorstel, worden geëffectueerd door het in zijn geheel overplaatsen van de onderafdeling Woonruimtezaken naar het Directoraat-Generaal van de Volkshuisvesting/Directie Beleidscoördinatie en Financiën (decentralisatie).

Ik stem in met dit voorstel.

Ik wijs u er met nadruk op dat:

- de datum van ingang van deze maatregel op een later tijdstip door mij zal worden vastgesteld;
- ik eveneens op een later tijdstip zal bepalen tot welke categorie afslankingsmaatregelen voornoemde overplaatsing moet worden gerekend."

Afslanking door	IJkpunt Dienst	IJkpunt VROM
Doelmatiger werken	5	0.8
Decentralisatie	28	4.3
Totaal	33	5.1

CENTRALE DIRECTIE PERSONELE ZAKEN

Personele bezetting: 104

IJkpunt f. 7.800.000,-- (gecorrigeerd voor opleiding
en vorming)

Maatregelen tot afslanking

Door de Secretaris-Generaal wordt als volgt besloten.

In het kader van de Heroverweging 3e ronde Centrale Diensten heb ik kennis genomen van uw rapportage terzake d.d. 6.9.1983.

In dit rapport stelt u een groot aantal maatregelen voor, welke kunnen leiden tot een afslanking van resp. 5, 12 en 20% van de bezetting van uw directie.

Na het terzake met u gevoerde overleg, heb ik besloten in te stemmen met de maatregelen, welke u in de bijlagen I, II, en III aantreft.

Ik wijs u er met nadruk op dat:

- de datum van ingang van deze maatregel op een later tijdstip door mij zal worden vastgesteld;
- ik eveneens op een later tijdstip zal bepalen tot welke categorie afslankingsmaatregelen voornoemde overplaatsing moet worden gerekend."

BIJLAGE I

DPZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 5%:

1. Het niet vervullen van 1 vacature bij het secretariaat van de leiding. (Indikken).
2. Het niet vervullen van 1 vacature t.d.v. het Bedrijfsmaatschappelijk werk. (Extensivering).
3. Het niet vervullen van 3 vacatures t.d.v. de Centrale Administratie. (Afstoting).

Afslanking tot IJkpunt Dienst	4.8%
Afslanking tot IJkpunt VROM	1%

BIJLAGE II

DPZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 12%:

1. Het niet vervullen van 1 vacature bij het secretariaat van de leiding. (Indikken).
2. Het niet vervullen van 1 vacature t.d.v. het Bedrijfsmaatschappelijk werk. (Extensivering).
3. Het niet vervullen van 3 vacatures t.d.v. de Centrale Administratie. (Afstoten).
4. Het niet vervullen van de vacature van het Stafbureau. (1 plaats). Afstoten.
5. Het terugbrengen van de marginale toetsing van de regeltoepassing i.v.m. arbeidsvoorwaarden met 2 plaatsen. (Afstoten).
6. Het opheffen van het secretariaat van de personeelsvereniging, tezamen met het bundelen van de activiteiten t.d.v. het personeelsfonds en de personeelsvereniging. (Afstoten en doelmatiger werken).
7. Het terugbrengen van de activiteiten ARBO-wet, dienstcommissie, werkoverleg, WEVROM, met 1 plaats. Hierbij vervallen de activiteiten m.b.t. het werkoverleg. (Afstoten).

Afslanking tot IJkpunt Dienst	10.6%
Afslanking tot IJkpunt VROM	2.2%

BIJLAGE III

DPZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 20%:

1. Het niet vervullen van 1 vacature bij het secretariaat van de leiding. (Indikken).
2. Het niet vervullen van 1 vacature t.d.v. het Bedrijfsmaatschappelijk werk. (Extensivering).
3. Het niet vervullen van 3 vacatures t.d.v. de Centrale Administratie. (Afstoten).
4. Het niet vervullen van de vacature van het Stafbureau. (1 plaats). Afstoten.
5. Het terugbrengen van de marginale toetsing van de regeltoepassing i.v.m. arbeidsvoorwaarden met 2 plaatsen. (Afstoten).
6. Het opheffen van het secretariaat van de personeelsvereniging, tezamen met het bundelen van de activiteiten t.d.v. het personeelsfonds en de personeelsvereniging. (Afstoten en doelmatiger werken).
7. Het terugbrengen van de activiteiten ARBO-wet, dienstcommissie, werkoverleg, WEVROM, met 1 plaats. Hierbij vervallen de activiteiten m.b.t. het werkoverleg. (Afstoten).
8. Het decentraliseren van 8 plaatsen van het Bedrijfsmaatschappelijk werk.

Afslanking door	IJkpunt Dienst	IJkpunt VROM
Decentralisatie	8.0	1.6
Afstoten etc.	10.6	2.2
Totaal	18.6	3.8

CENTRALE DIRECTIE FINANCIËLE EN ECONOMISCHE ZAKEN

Personele bezetting: 164

IJkpunt f. 11.600.000,--

Maatregelen tot afslanking

De door de Secretaris-Generaal overgenomen voorstellen zijn weergegeven in de bijlagen I, II en III.

De directeur FEZ tekent hierbij het navolgende aan:

Onder verwijzing naar de afspraken gemaakt in de OC vergadering van vrijdag 7 oktober j.l. deel ik het volgende mede:

- a) ik ben akkoord met een korting van 20 formatieplaatsen bij FEZ in 1984;
- b) ik ben van oordeel dat deze korting moet worden toegepast op de begrotingsformatie 1982, vermeerderd met het aantal formatieplaatsen als gevolg van de departementale herindeling en de formatie van de zgn. bijzondere groepen;
- c) voorts moet de formatie worden uitgebreid met de wel aan VROM, maar niet aan FEZ, toegewezen drie plaatsen voor het CAFA-beheer bureau.

BIJLAGE I

DFEZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 5%:

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Het niet vervullen van 6 vacatures. |] efficiency
stijging |
| 2. Het niet invullen van 3 WJT plaatsen. | |

Afslanking tot IJkpunt Dienst 5.5%

Afslanking tot IJkpunt VROM 1.72%

BIJLAGE II

DFEZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 12%:

1. Overplaatsing van de voor DGMH werkende verificatie- en boekhoudsectie. (Decentralisatie).
2. Het niet vervullen van 6 vacatures. (Efficiency stijging).

Afslanking door	IJkpunt Dienst	IJkpunt VROM
Decentralisatie	9.1	2.7
Efficiency stijging	3.7	1.1
Totaal	12.7	3.8

Maatregelen leidend tot een afslanking van 20%:

1. Overplaatsing van de voor DGMH werkende verificatie- en boekhoudsectie. (Decentralisatie).
2. Het niet vervullen van 6 vacatures. (Efficiency stijging).
3. Opheffing en herallocatie van personeel van het Bezitvormingsfonds.
4. Decentralisatie van 5 inspectieplaatsen naar de diensten. (Decentralisatie).
5. Het niet invullen van 3 VUT-plaatsen. (Efficiency stijging).

Afslanking door	IJkpunt Dienst	IJkpunt VROM
Decentralisatie	12	3.7
Eff.stijging etc.	9.1	2.7
Totaal	21.1	6.4

CENTRALE DIRECTIE ALGEMENE ZAKEN

Personele bezetting: 132 (Excl. huisdrukkerij en personeel
in beheersconstruct)

IJkpunt f. 8.000.000,--

Maatregelen tot afslanking

De maatregelen dienen te worden onderscheiden in:

- personele afslanking;
- terugbrengen van materiële posten.

De door de Secretaris-Generaal overgenomen maatregelen zijn
weergegeven in de bijlagen I, II, en III.

De materiële besparingsmogelijkheden zijn in een afzonderlijke lijst
opgenomen.

BIJLAGE I

DAZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 5%:

1. Beperking van het aantal chauffeursplaatsen met 6.
(Afstoten).
2. Toedelen van de "particuliere chauffeurs" aan de pool.
(Intensiveren).

Afslanking tot IJkpunt Personeel 4.6%

Afslanking tot IJkpunt VROM 0.9%

BIJLAGE II

DAZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 12%:

1. Beperking van het aantal chauffeursplaatsen met 8. (Afstoten).
2. Toedelen van de "particuliere chauffeurs" aan de pool. (Intensiveren).
3. Het afkondigen van een verbouwingsstop per 1.1.1984.
Het overdragen van het onderhoud aan de Rgd, in zodanige mate dat tezamen met de verbouwingsstop 5 formatieplaatsen worden bespaard.
4. Het terugbrengen van het "kleintechnisch onderhoud" waardoor 1 formatieplaats wordt bespaard.

Afslanking tot IJkpunt Dienst	11%
Afslanking tot IJkpunt VROM	2.1%

BIJLAGE III

DAZ

Maatregelen leidend tot een afslanking van 20%:

1. Beperking van het aantal chauffeursplaatsen met 8.
2. Toedelen van de "particuliere chauffeurs" aan de pool.
3. Het afkondigen van een verbouwingsstop per 1.1.1984.
Het overdragen van het onderhoud aan de Rgd, in zodanige mate dat tezamen met de verbouwingsstop 5 formatieplaatsen worden bespaard.
4. Het terugbrengen van het "kleintechnisch onderhoud" waar door 1 formatieplaats wordt bespaard.
5. Het in overleg met DVEB terugbrengen van de verspreiding van
 - de knipselkrant
 - het literatuuroverzicht.Deze maatregel bespaart 1 formatieplaats.
6. Het beperken van Boderondes en de Koeriersdiensten (w.o. overwerk) met uitzondering van de dienstverlening aan de politieke en ambtelijke leiding. (Besparing 2 1/2 plaats).

Besparing tot ijkpunt Dienst	13.6%
Besparing tot ijkpunt VROM	2.7%

MATERIELE BESPARINGSMOGELIJKHEDEN

Vergroting van de betalingskortingen door versterking van de centrale inkoop.

Invoeren van een verbouwingsstop.

Overdracht van taken aan de Rijksgebouwendienst.

Ontruimen ANWB-gebouw.

Minder intensieve schoonmaak.

Stop op verstrekking meubilair.

Niet mede verhuizen telefoonnummers.

Minder chef-secretaresse systemen.

Meer ambtenaren op één toestel.

Geen overwerk in restaurant.

Vermindering van het restaurantsubsidie.

Terugbrengen van het aantal boderondes.

Minder overwerk voor bodes.

Verminderen oplage knipselkrant.

Verminderen oplage knipselkrant pre-print.

Verminderen oplage persberichten.

Verminderen oplage literatuuroverzichten

Verminderen oplage selectiekracht RVD

Verminderen oplage vacature-overzichten.

Diverse kleine technische besparingen.

Terugbrengen gebruik kopieermachines.

Vele maatregelen w.o. frankering en archieven, behoeven nog nader onderzoek en uitwerking.

DIENST	BRUTO BESPARING						NETTO BESPARING						DECENTRALISATIE					
	IJKPUNT DIENST			IJKPUNT VROM			IJKPUNT DIENST			IJKPUNT VROM			IJKPUNT DIENST			IJKPUNT VROM		
	5	12	20	5	12	20	5	12	20	5	12	20	5	12	20	5	12	20
Accountantsdienst	1.7	1.7	1.7	0.2	0.2	0.2	1.7	1.7	1.7	0.2	0.2	0.2	-	-	-	-	-	-
Algemene Zaken	4.6	11.-	13.6	0.9	2.1	2.7	4.6	11	13.6	0.9	2.1	2.7	-	-	-	-	-	-
Financiële en Econo- mische Zaken	5.5	12.7	21.1	1.7	3.8	6.4	5.5	3.7	12	1.7	1.1	3.7	-	9	9.1	-	2.7	2.7
Juridische Zaken	5.0	5.0	33	0.8	0.8	5.1	5	5	5	0.8	0.8	0.8	-	-	28	-	-	43
Personele Zaken	4.8	10.6	18.6	1.0	2.2	3.8	4.8	10.6	10.6	1.0	2.2	2.2	-	-	8.0	-	-	1.6
Totaal percentage				4.6	9.1	18.2				4.6	6.4	9.6				-	2.7	8.6
				=====	=====	=====				=====	=====	=====				=====	=====	=====

Uit bovenstaand overzicht blijkt duidelijk dat een gelijkmatige afslanking van de centrale diensten niet mogelijk is te achten.

Teneinde de 12% optie te kunnen realiseren, zullen in bepaalde gevallen maatregelen uit het 20% traject moeten worden gebruikt. Dit wil zeggen dat bepaalde centrale diensten aanzienlijk meer dan andere moeten inleveren.



Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

NOTA AAN:

DE VOORZITTER VAN DE
HEROVERWEGINGSWERKGROEP
CENTRALE DIENSTEN,
Mr. M.D. van Wolferen

dienst }
centrale directie } : Organisatie en Informatie-
bureau } voorziening

(onder)afdeling : Organisatie

auteur : J.C. van Schagen

paraaf auteur	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medeparaaf	medep
afschrift aan: auteur					datum : 2 februari 1984				
					kenmerk : DOI/0202275				
archief					toestel : 2219				

onderwerp:

Nadere informatie m.b.t. de 4 x 2%-operatie.

samenvatting/conclusie:

Bij brief van 16 januari j.l. heeft uw plaatsvervanger verzocht om nadere informatie met betrekking tot de 4 x 2%-operatie en de relatie hiervan met de eerder ingediende bezuinigingsmogelijkheden.

Deze informatie doe ik u hierbij toekomen.

ondertekening:

J.C. van Schagen

- toel

VROM

Aan : de Voorzitter van de Heroverwegingswerkgroep Centrale
Diensten
Van : Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer,
Centrale Directie Organisatie en Informatievoorziening
Afdeling Organisatie
Betreft: Informatie m.b.t. de 4 x 2%-operatie.
Datum : 1 februari 1984

In het VROM-rapport van 1 december 1983 is op verzoek van de werkgroep een aantal heroverwegingsmogelijkheden -het zogenaamde reservoir- voor enkele centrale eenheden geïnventariseerd. Deze bezuinigingsmogelijkheden werden tevens in een percentage uitgedrukt van het 'integrale ijkpunt'.

De invulling van de bezuinigingen in het kader van de 4 x 2%-operatie zal in ieder geval voor 1984, en zo mogelijk ook in de volgende jaren, geheel uit het geïnventariseerde reservoir worden betrokken.

Over enkele concrete maatregelen is besloten, andere zijn nog onderwerp van discussie. De totale uitkomst voor 1984 is in ieder geval reeds vastgesteld.

Voor de bij deze heroverwegingsoperatie betrokken centrale eenheden betekent dit een personeelsreductie voor 1984 van 34 personen.

De Accountantsdienst en de Centrale Directies Financieel en Economische Zaken, Personele Zaken, Juridische Zaken en Algemene Zaken effectueren door deze inkrumping structurele bezuinigingen ten opzichte van het voor hen gezamenlijk geldende 'integrale ijkpunt' van 7% (6,6).

Ter toelichting de volgende tabel:

	personeels- aantallen in het ijkpunt (medio '83)	idem begroot voor '84	gerealiseer- de of nog te realiseren korting in 1984	percentage bezuiniging t.o.v. ijk- punt cen- trale functie	percentage bezuiniging tov inte- grale ijk- punt
AD	57	56	-1	1,7	0,2
DFEZ	164	145	-19	11,6	3,7
DPZ	104	95	-9	8,7	1,7
DJZ	61	58	-3	4,9	0,6
DAZ	132	130	-2	1,5	0,4
TOTAAL	518	484	-34		6,6

Opmerkingen bij de tabel:

1. Mogelijke consequenties van de 4 x 2%-operatie voor de huisdrukkerij, vorming en opleiding, recherchezaken, tentoonstellingsopbouw, woonruimte zaken en het beheersconstruct zijn buiten deze cijfers gehouden.
2. Het integrale ijkpunt is marginaal bijgesteld. Het oorspronkelijk voor de Accountantsdienst genoemde personeelsaantal blijkt niet 59 doch 57 te moeten zijn. Deze bijstelling is zo klein dat de percentages hier nauwelijks door veranderen.

Tenslotte wijze wij u er nog op dat ook een deel van de op pagina 30 van ons rapport genoemde materiële besparingsmogelijkheden in de sfeer van algemene Zaken, inmiddels reeds in acties vertaald zijn vooral in het kader van de versoberingsoperatie.

De versoberingsaanslag voor VROM in 1984 is 8,8 miljoen, oplopend tot 17,4 miljoen in 1988.

Van de 8,8 miljoen in 1984 is besloten om 50% in de apparaatzorg te zoeken. Uiteraard maken veel van de op pagina 30 aangegeven mogelijkheden deel uit van het 'dekkingsplan' voor de 4,4 miljoen.

Op deze wijze worden de feitelijke kosten per "gemiddelde VROM-medewerker" reeds met circa f500,-- verlaagd. Terwijl deze verlaging voor de ambtenaren van de centrale eenheden eigenlijk nog groter is in verband met het ontruimen van een verdieping in het A.N.W.B.-gebouw, welke geheel bestemd was voor huisvesting van ambtenaren van centrale eenheden.

9.9. Verkeer en Waterstaat

AAN:

de voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EX 's-Gravenhage

brieven

uw brief van: 1 aug. 1983 en 5 aug. 1983

's-gravenhage, 7 november 1983

uw kenmerk: nr.S.G.83.15.69 en
nr.S.G.83.15.74

ons kenmerk FEZ/A 27252

toestelnummer

onderwerp:

bijlage(n): 1

verzonden:

Ingevolge uw verzoek alsmede in aansluiting op mijn brief van
./ 16 september 1983 nr. FEZ/A 25961, bied ik u hierbij de bijdrage
van Verkeer en Waterstaat ten behoeve van de herooverweging Cen-
trale Diensten aan.

Gaarne vestig ik nog - wellicht ten overvloede - uw aandacht op
de brief van de directeur-generaal Overheidspersoneelsbeleid van
26 oktober jl. waarin deze aangeeft welke problemen er bestaan
met onderlinge vergelijking van de personeelsafdelingen van de
departementen.

DE SECRETARIS-GENERAAL VAN VERKEER EN WATERSTAAT



ir. P.C. de Man.

postbus 20901
2500 EX 's-gravenhage
pleemanweg 1-6
tel. (070) 74 74 74
telex 32562

bereikbaar met tramlijn 9 (stok
de buslijnen 22 en 36 (station c
65 (leiderdorp) en 88 (oogstge)

MINISTERIE VAN VERKEER EN WATERSTAAT

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

oktober 1983

- Inleiding

In zijn brief van 1 augustus 1983 verzoekt de voorzitter van de Heroverwegingswerkgroep Centrale Diensten alle departementen in het kader van de met de Ambtelijke Commissie Heroverweging overeengekomen onderzoeksfasen antwoord te geven op een zestal vragen.

De beantwoording van deze vragen dient te resulteren in een invulling van een drietal beleidsvarianten, te weten een besparing op de integrale kosten in 1983 van alle zeven onderscheiden categorieën Centrale Diensten ter grootte van ./. 5. ./. 12 en ./. 20%. Daarbij dient als uitgangspunt (IJKpunt) te worden genomen het in de bijlage bij de brief van 5 augustus 1983 aangegeven bedrag van de integrale kosten.

Bovenstaande brieven waren voor Verkeer en Waterstaat in eerste aanleg aanleiding om bij brief van 16 september 1983, nr. FEZ/A-25.961 voor te stellen de aan de departementen opgelegde taakstellingen nog eens te heroverwegen. Ook andere departementen reageerden op dezelfde wijze.

Een en ander was aanleiding voor de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep centrale diensten de levende bezwaren in de brief van 29 september jl. onder de aandacht te brengen van de voorzitter van de ambtelijke commissie heroverweging. Deze heeft hierop gereageerd met zijn brief van 4 oktober jl., waarin de taakstelling en de beschikbare tijd enigszins werden gewijzigd.

Vooruitlopend op de uitkomst van de hierboven gereleveerde correspondentie is bij Verkeer en Waterstaat een werkgroep ingesteld die als opdracht heeft gekregen het opstellen van een antwoord op de hierboven bedoelde zes vragen in de brief van de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep centrale diensten van 1 augustus.

Direct na het uitbrengen van het concept-rapport werd de brief van de voorzitter van de ambtelijke commissie heroverweging van 4 oktober ontvangen waardoor het niet meer mogelijk was daarmee volledig rekening te houden. In de hierbij gaande rapportage wordt daardoor nog aandacht gegeven aan de organisatie-adviesfunctie, hetgeen inmiddels niet meer wordt verlangd.

In de eerste paragraaf van dit rapport wordt aandacht gegeven aan de bijzondere karakteristiek van Verkeer en Waterstaat. De invloed van recente ontwikkelingen zullen in de tweede paragraaf aan de orde komen.

In paragraaf 3 wordt nader ingegaan op de reikwijdte van het onderzoekgebied. De vragen 1 t/m 3 van de brief van 5 augustus 1983 zullen in algemene termen worden beantwoord in paragraaf 4. Op de vragen 4 t/m 6 zal worden ingegaan in paragraaf 5.

paragraaf 1 Karakteristiek

Voordat tot beantwoording van de vragen kan worden overgegaan, is het voor een goede beoordeling noodzakelijk te wijzen op de organisatie en het functioneren van het departement van Verkeer en Waterstaat.

Het ministerie bestaat naast de centrale diensten uit vier Directoraten-Generaal (Rijkswaterstaat, het Directoraat-Generaal van het Verkeer, het Directoraat-Generaal Scheepvaart en Maritieme Zaken en de Rijksluchtvaartdienst) uit twee Staatsbedrijven (PTT en SVHB), alsmede vier kleinere diensteenheden (Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders, de Directie Verkeersveiligheid, de Rijksdienst voor het Wegverkeer, het KNMI).

Hoewel Verkeer en Waterstaat zich niet van andere departementen onderscheidt in die zin dat het eveneens geld uitgeeft, vertonen zowel de omvang als de aard van de uitgaven en de middelenstroom alsmede de hieruit voortvloeiende organisatie een beeld, dat afwijkend kan worden genoemd.

De totale uitgaven van Hoofdstuk XII van de Rijksbegroting bedragen ruim f 10 mld, terwijl het aantal arbeidsplaatsen (excl. PTT en SVHB) ruim 20.000 bedraagt.

Zou ook rekening gehouden worden met de verantwoordelijkheid, welke Verkeer en Waterstaat kent voor de begrotingen van Rijkswegenfonds, Staatsvisserijhavenbedrijf en PTT dan resulteert een veel hoger te beheren, te beheersen en te controleren uitgavenstroom. Daarenboven is Verkeer en Waterstaat verantwoordelijk voor een ten opzichte van andere departementen hoog middelenbedrag.

Behalve de omvang is vooral ook de gecompliceerdheid van de organisatie van groot belang voor de wijze waarop de organisatie centraal kan worden beheerst.

De gecompliceerdheid wordt veroorzaakt door de grote zelfstandigheid van een aantal onderdelen, hun onderling sterk verschillend werkterrein, hun regionale spreiding met veel vestigingsplaatsen en niet in het minst doordat de werkterreinen waarop sommige onderdelen werkzaam zijn, deel uitmaken van internationale, wereldomvattende gemeenschappen. Ook rekent Verkeer en Waterstaat een aantal grote bedrijven tot zijn invloedssfeer zoals de KLM, de Nederlandse Spoorwegen, de stads- en streekvervoerbedrijven, terwijl het tevens als opdrachtgever fungeert voor een groot deel van de Nederlandse weg- en waterbouwbedrijven.

Een ander onderscheidend kenmerk is, dat bij Verkeer en Waterstaat steeds grote aantallen sterk van elkaar verschillende projecten worden uitgevoerd. Dat betekent, dat sprake is van jaarlijks flucturerende uitgaven, welke telkens opnieuw naar hun eigen aard en onderlinge samenhang kritisch worden bekeken en doorgelicht en waarbij prioriteiten moeten worden gesteld.

Bovenstaande structuur en karakteristiek vereisen een hoge mate van afstemming en coördinatie zowel op centraal als decentraal niveau. Vanuit een oogpunt van "span of control" stellen zij bijzondere eisen aan het centrale apparaat van het ministerie.

par. 2 Invloed van recente ontwikkelingen

Is onder normale omstandigheden reeds sprake van een in organisatorisch opzicht zware druk op het functioneren van de centrale diensten, dit geldt te meer indien de geschetste velden van activiteiten zelf in beweging geraken.

Aan deze beweging kunnen in hoofdlijnen drieërlei oorzaken ten grondslag liggen te weten:

1. Veranderingen, welke vanuit het departement zelf voortkomen als gevolg van gewijzigd beleid en tegelijkertijd een invulling betekenen van beleidsvoornemens in algemene zin. Het gaat hierom het nader inhoud geven aan, het bevorderen van

- decentralisatie.

Als voorbeelden kunnen worden genoemd de reorganisatie van de Rijksverkeersinspectie, de voorgenomen reorganisatie van het wegenbeheer, de voorgenomen wijziging in verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij het stads- en streekvervoer en te wijzigen vergunningenstelsel voor het overig personenvervoer.

- privatisering en deregulering.

Hier kan gewezen worden op het feit, dat Verkeer en Waterstaat een voortrekkersfunctie vervult wat betreft privatiseringsactiviteiten. Het gaat daarbij met name om het onderzoek naar de mogelijkheden tot privatisering van het loodsen van van zeeschepen en de vaarwegmarkering, het Staatsvissershavenbedrijf (SVHB), het waterleidingbedrijf van de Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders en de Rijksautomobielcentrale van de PTT.

Wat betreft deregulering kan worden gewezen op de activiteiten met betrekking tot de wijze van uitvoering van algemene periodieke keuring van lichte voertuigen (de z.g. APK, 2e fase).

2. Veranderingen welke het gevolg zijn van besluitvorming buiten Verkeer en Waterstaat en primair een algemeen karakter dragen. Hier kan worden bedoeld op het beslag aan capaciteit, dat op de centrale diensten wordt gelegd als gevolg van het tot stand komen en verwerken van de zgn. ./.. 2%-operatie (daling van het personeelsbestand met ca 350 man per jaar), het invullen van

aanslagen op de begroting in het kader van bezuinigingsmaatregelen (meestal rond 12% van het bedrag dat alle departementen gezamenlijk dienen op te brengen), het uitvoeren van algemene maatregelen in de rechtspositionele, personele sfeer (o.a. invoeren 32-urige werkweek c.a., bevorderen deeltijdarbeid, de introductie en begeleiding van de dienstcommissies Nieuwe Stijl) en de activeren bemoeienis van de Hoge Colleges van staat met het departementale beleid.

3. Naast bovenstaande hoofdoorzaken van een verzwaard functioneren van de Centrale Diensten moet nog worden gewezen op bijzondere activiteiten, welke direct voortvloeien uit de wijze van functioneren van het departement. Als voorbeeld van deze bemoeienis kan hier worden gewezen op overdracht van taken en bevoegdheden van de Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders (RIJP) aan de betreffende rechtsopvolgers in dit gebied, zoals instelling van een Polderprovincie, Waterschap en Gemeenten, het totstandbrengen van een fundamentele verschuiving van het takenpakket van de Rijkswaterstaat als ook de invoering van de algemene periodieke autokeuring bij de Rijksdienst voor het Wegverkeer.

Op de Centrale Diensten rust de taak de besluitvorming op zodanige wijze voor te bereiden, dat het functioneren van het departement het minst geweld wordt aangedaan, dat de belangen van het personeel zo goed mogelijk worden behartigd en tegelijkertijd toch uitvoering van die besluiten op adequate wijze plaats kan vinden.

Overigens dient hierbij met nadruk te worden opgemerkt, dat bij de invulling van de zgn. 2%-operatie Verkeer en Waterstaat heeft gekozen voor een invulling, waarbij ook de Centrale Diensten zelf hun aandeel dienen te leveren.

Ten aanzien van de invloed van recente ontwikkelingen kan ten slotte nog worden genoemd de begeleiding alsook de invoering van aanbevelingen, uit diverse heroverwegingen in eerdere fasen zoals die bij de tekortontwikkeling van het openbaar vervoer, personeelsvoorziening kwartaire sector, de stadsvernieuwing, de wegen en oeververbindingen, de financiële verhouding Rijk/lagere overheden, het groeikernenbeleid en de voorlichting.

In het bovenstaande wordt een beeld geschetst waarbij de Centrale Diensten in de nabije toekomst zullen moeten functioneren met minder mankracht, terwijl tegelijkertijd de gevolgen van besluitvorming in bovenbedoelde zin op zichzelf zullen leiden (en reeds in aanzienlijke mate hebben geleid) tot een aanmerkelijke taakverzwaring.

par. 3 Reikwijdte onderzoekgebied

Voordat wordt ingegaan op de vraagstellingen 1 t/m 6 moet nog worden gewezen op een tweetal aspecten:

- Verkeer en Waterstaat kent op dit moment nog geen stafafdeling Wetgevende en Juridische Zaken. Zowel historische redenen als de verschillende geaardheid van de onderscheiden beleidsgebieden liggen hieraan ten grondslag. Besluitvorming tot oprichting van een staf afdeling Wetgevende en Juridische Zaken heeft inmiddels plaatsgevonden.
- Uit oogpunt van doelmatig handelen en het voorkomen van overlappingsen blijven ook de activiteiten van de Directie Voorlichting verder buiten beschouwing.

Beantwoording van de vragen en mogelijke invulling van de beleidsvarianten werpt de vraag op of een heroverwegen van procedures en activiteiten van Centrale Diensten relevant is zonder daarbij de

z.g. centrale Centrale Diensten te betrekken. Te denken valt dan aan de Inspectie Rijksfinanciën (Financiën), de Rijksvoorlichtingsdienst (AZ), het Directoraat-Generaal Overheidspersoneelsbeleid (BiZa), de Centrale Accountantsdienst (Financiën) en de Directie Overheidsorganisatie en Automatisering (BiZa).

Het zijn immers deze diensten op centraal niveau welke - zij het in verschillende mate - de kaders aangeven waarin de departementale Centrale Diensten hun activiteiten dienen te verrichten.

Ten slotte moet nog worden gewezen op de raakvlakken welke bestaan met de eventuele uitkomsten van simultane heroverwegingen in deze derde fase.

Onderwerpen zoals Kasbeheer Centrale Overheid, Beroepsprocedures, verbetering bedrijfsvoering overheid, automatisering in relatie tot personeelsomvang en voorlichting, zijn daar direct een voorbeeld van. In uw brief van 1 augustus 1983 nr. S.G. 83.15.69 wordt aan deze onderlinge verbanden onvoldoende aandacht besteed.

par. 4 Beantwoording vragen 1 t/m 3

Van elke organisatie mag worden verwacht dat overwegingen ten aanzien van beëindigen of verminderen van taken en het mogelijkwerijs integreren van taken tot de normale bedrijfsactiviteiten kunnen worden gerekend. Zij behoren tot het scala van mogelijkheden welke alle de doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van taken kunnen bevorderen. Uiteraard kan hetzelfde worden gesteld ten aanzien van de vraag in welke mate sprake dient te zijn van concentratie dan wel deconcentratie van diensten en activiteiten. Ook dit soort overwegingen kunnen geacht worden deel uit te maken van het functioneren van een levende organisatie.

Bij het bepalen van de gewenste mate van centralisatie c.q. decentralisatie wordt in feite een afweging gemaakt tussen overwegingen vanuit een organisatorisch-bestuurlijk perspectief aan de ene kant en een financieel-economisch perspectief aan de andere kant.

De toegevoegde waarde van een gedecentraliseerde dienst vanuit het organisatorisch-bestuurlijk perspectief is gelegen in het feit dat de afstand tot het betreffende beleidsterrein kleiner is en specifieke kennis kan worden opgebouwd waarmee de effectiviteit en efficiency kan worden vergroot. Althans voorzover niet het nadeel van juist te weinig afstand gaat optreden.

Bij het financieel-economisch perspectief speelt de economische schaalgrootte een belangrijke rol. Centralisatie geeft schaalvergroting en daarmee de mogelijkheid van "economies of scale" optimaal te benutten. Zo wordt een zekere mate van arbeidsdeling en specialisatie mogelijk.

Indien wordt afgezien van de invloed van bijzondere regelgeving kan worden gesteld dat de bovengrens van de gewenste mate van decentralisatie wordt bepaald door de organisatorisch-bestuurlijke wenselijkheid, terwijl de ondergrens wordt aangegeven door de financieel-economische haalbaarheid.

De vraagstelling op welke wijze doelmatigheid en effectiviteit op bovenbedoelde wijze zouden kunnen worden bevorderd gaan voorbij aan het permanente karakter van dergelijke overwegingen en doet tevens volstrekt geen recht aan de zorgvuldigheid welke aan dit soort overwegingen ten grondslag dient te liggen. Dit laatste geldt temeer indien wordt beseft dat de centrale diensten een vitale functie vervullen juist ook ten behoeve van het goed functioneren van het departement als organisatie.

Dat genoemde activiteiten gericht op het totstand brengen van een efficiënte organisatie bij Verkeer en Waterstaat deel uitmaken van permanente overweging moge uit het volgend - overigens niet uitputtende - overzicht blijken.

- Wat betreft de z.g. AZ en K-functie kan worden gewezen op de reorganisatie van de -toenmalige - afdeling Huisvesting en Materiële Zaken in 1981, de heroverweging van de schoonmaakbestekken welke leidde tot een besparing van bijna f 2 mln per jaar, de centralisering van de zorg voor de groenvoorzieningen hetgeen tot een vermindering van de uitgaven van 25-40% heeft geleid en het feit dat juist Verkeer en Waterstaat zich bijzonder sterk heeft gemaakt voor de instelling van het Interdepartementaal Bureau Dienstreizen bij Binnenlandse Zaken (waarvoor 2 medewerkers werden gedetacheerd).

- De afgelopen jaren heeft in het gehele ministerie een proces van decentralisatie en mandatering met betrekking tot de personeels functie plaatsgevonden. Dit proces heeft vanzelfsprekend ook geleid tot gewijzigde structuur op centraal niveau.

- De organisatie-functie is tot dusver alleen op centraal niveau bij de Rijkswaterstaat in een aparte afdeling verbijzonderd. Nagegaan wordt in hoeverre het organisatie-werk geoptimaliseerd kan worden door instelling van een tweetal andere decentrale Organisatie-afdelingen.
- De juridisch-bestuurlijke functie binnen Verkeer en Waterstaat is tot dusver primair decentraal uitgevoerd, vanwege de betrekkelijke specialisatie van de betreffende beleidsterreinen. In verband met toegenomen coördinatie- en afstemmingsbehoeften is in 1982 besloten tot oprichting van een kleine afdeling JBZ op departementaal niveau.
- De automatiseringsfunctie kenmerkt zich door een vergaande mate van decentralisatie, nodig vanwege de specifieke aard van de processen binnen de diverse Verkeer en Waterstaat diensten. Juist daarom wordt gericht gewerkt aan versterking van de coördinatie op departementaal niveau door zowel een beperkte uitbreiding van de mancapaciteit als door sturing van planning- en procedure-instrumenten.
- Ten aanzien van de financieel-economische functie ten slotte kan worden gewezen op de afsplitsing in 1983 van de Accountantsdienst van de Directie Financieel-economische zaken hetgeen op zich leidde tot een andere structuur binnen de directie FEZ en uiteraard een zelfstandig optreden van de Accountantsdienst per dezelide datum.

Op een aantal terreinen wordt thans binnen Verkeer en Waterstaat onderzocht of door een gewijzigde opzet efficiënter handelen mogelijk is. Een aantal daarvan leent zich voor verder onderzoek op interdepartementaal niveau. Verkeer en Waterstaat zou vanwege de grootte van het departement en de dientengevolge reeds aanwezige ervaring daarbij een voortrekkersrol kunnen en willen vervullen. Als voorbeeld kunnen worden genoemd:

- projectonderzoek -

- projectonderzoek naar de haalbaarheid van een centraal magazijn voor de gehele rijksoverheid
- idem ten aanzien van een centrale technische dienst voor de rijksoverheid in Den Haag
- interdepartementale samenwerking op het gebied van de autopool zoals binnen Verkeer en Waterstaat reeds is bereikt
- samenwerking met andere ministeries tot verbetering van het buitenbodekorps in Den Haag
- interdepartementaal onderzoek naar efficiënter archiefbeheer (toezicht op perifere onderdelen)
- onderzoek naar mogelijkheden tot strakkere coördinatie en verantwoord verminderen van BZB-activiteiten (gewijzigde cursus pakketten, andere oefenplaatsen, aantal oefeningen)
- toepassing van automatisering op verschillende terreinen zoals tekstverwerking, kantoorautomatisering, automatisering van de personele en financiële informatievoorziening, toepassingen bij bibliotheek en documentatiewerk enz.
- mogelijkheden tot verdere centralisatie van algemene secretarie werkzaamheden.

Wat betreft de mogelijkheden tot samenvoeging van activiteiten binnen één inplaats van twee (of meer) centrale diensten kan in het algemeen worden gewezen op de in sommige gevallen aanwezige noodzaak tot functiescheiding juist uit hoofde van efficiency of vanwege noodzakelijke scheiding van verantwoordelijkheden.

In verband met dat laatste kan nog eens worden gewezen op de verzelfstandiging van de Accountantsdienst ten opzichte van de directie Financieel-economische zaken.

Uiteraard liggen er onderlinge raakvlakken b.v. tussen de directie Personeelszaken en de directie Organisatie en Automatisering. Door intensief overleg over deze en andere (samenwerkings-)relaties wordt voorkomen dat mogelijkerwijs sprake is van inefficiënt uitvoeren van activiteiten.

Overigens vindt thans ook bijvoorbeeld nader onderzoek plaats naar de mogelijkheden om typewerk met niet-routinematig karakter en niet sterk tijdgebonden centraal te verwerken.

Al deze veranderingsprocessen zijn structureel van aard en behoren tot het normale functioneren van een organisatie als een levend organisme waarvoor vernieuwing levensvoorwaarde is.

par. 3 Beantwoording van de vragen 4 t/m 6

5.1. Vanzelfsprekend maakt ook de vraag of uitbesteding van centrale dienstactiviteiten mogelijk en gewenst is deel uit van de normale bedrijfsvoering bij Verkeer en Waterstaat.

Bij de beantwoording daarvan spelen naast louter financiële ook andere factoren een rol zoals:

- per definitie niet uit te besteden eigen verantwoordelijkheid. Hieronder kan worden begrepen bestuurlijke verantwoordelijkheid waarbij b.v. sprake is van het voorbereiden van algemene politieke beleidslijnen en de uitvoering daarvan na vaststelling. Elementen welke hier ook en vooral van invloed zijn, zijn betrouwbaarheid, vertrouwelijkheid en deskundigheid.
- de noodzaak van een snelle resultaatverkrijging
- de noodzaak van een blijvend beheersen van processen.

De vraag of uitbesteding in voorkomende gevallen rendabel is hangt ook in sterke mate samen met de vraag of sprake is van piekbelasting of structurele onderbezetting.

In dat laatste geval mag uitbesteding in elk geval niet leiden tot een ontduiking van de maximaal toegestane formatie.

Vergelijking van (uur)tarieven leidt tot de conclusie dat uitbesteding grosso modo tweemaal zo duur is als het verrichten van de activiteiten met de bestaande capaciteit.

In deze vergelijking is rekening gehouden met de overheadkosten.

Bovenstaande laat onverlet dat theoretisch een aantal mogelijkheden van uitbesteding van taken van Verkeer en Waterstaat kunnen worden aangegeven. Daarbij valt te denken aan:

- bij de Accountantsdienst de algemene controles:
de controle van jaarrekeningen van
de N.V. Havenschap Delzijl, N.V. Mij Overijsselsche Kanalen,
het Staatsvisserijshavenbedrijf en Stichting Sociaalfonds van
het Ministerie.
- bij de personeelsfunctie:
activiteiten op het gebied van bedrijfsmaatschappelijk werk,
huisvesting, personeels- en salarisadministratie, vorming en
opleiding en bijzondere opdrachten
- bij de Organisatie- en Automatiseringsfunctie:
organisatie-advies projecten, informatievoorziening/automatisering,
managementontwikkeling/organisatie-ontwikkeling
- bij de functie Algemene Zaken en Kabinet:
routinematig typewerk, sommige beveiligingsactiviteiten en
enkele grotere projecten van de technische dienst.

Rekening houden met alle bovengenoemde factoren vindt reeds geheel of gedeeltelijk uitbesteding van activiteiten plaats. Een zorgvuldige afweging vindt daarbij plaats, waarbij veeleer voorop staat het bereiken van een optimum ten opzichte van alle relevante factoren dan het nastreven van een maximum ten aanzien van één van die factoren.

Uiteraard ligt de soms innerlijke tegenstrijdigheid van de factoren daaraan ten grondslag.

5.2. Verbetering van de bedrijfsvoering van de Centrale Diensten door middel van de onderscheiden "tools of management" (budgetteringssystemen, meerjarige capaciteits- en werkplannen, kostendoorberekeningssystemen en toepassing van het profijtbeginsel) komen in algemene zin aan de orde in de heroverwegingswerkgroep Verbetering bedrijfsvoering bij de overheid.

Gesteld kan worden dat de voorgestane instrumenten leiden tot een meer bedrijfseconomisch functioneren van de overheid.

Overzetting naar de overheid zonder meer is niet goed mogelijk zonder ook de randvoorwaarden in ogenschouw te nemen waarbinnen deze instrumenten in het bedrijfsleven kunnen functioneren.

Men raakt dan bijvoorbeeld aan het verschil in doelstellingen (continuïteit/winststreven versus dienstverlening) en middelenverkrijging (omzet versus belastingopbrengsten).

Waar snel inspelen op actuele situaties belangrijk is (marktmechanisme) behoort ook een flexibiliteit in optreden en de mogelijkheid van een snelle resultaatbeoordeling.

In de wijze van organisatie moet dat dan expliciet tot uitdrukking komen: grote eigen verantwoordelijkheid zowel per organisatorische eenheid (budgetteringssysteem gebaseerd op meerjarige capaciteits- en werkplannen en kostendoorberekeningssystemen) als per individu (met extra prikkels (evt. beloning) ingeval van succes en sancties (evt. ontslag) in geval van falen).

Bovenstaande leidt tot de conclusie dat, willen de aangegeven instrumenten het doel bereiken dat zij beogen, dit niet mogelijk zal zijn zonder dat het algemene kader waarin de centrale diensten (en de beleidsafdelingen) als organisatie moeten opereren fundamentele wijziging ondergaat. Dat daarbij vooral ook het functioneren van de z.g. centrale Centrale Diensten in geding is werd reeds eerder gestipuleerd.

Dat toepassing van het profijtbeginsel binnen Verkeer en Waterstaat een hoge prioriteit heeft is reeds aangegeven in par. 2. Ook het onderzoek naar het maximaliseren van tarieven - indien mogelijk tot kostendekkend niveau - behoort daarbij.

Dergelijke operaties zijn evenwel verre van eenvoudig: toetsing aan overwegingen van andere, vaak algemeen-maatschappelijke aard speelt dan een rol ("het openbaar vervoer moet toch betaalbaar blijven").

Ook hier kan worden gesteld dat het nastreven van een sociaal-economisch optimum in maatschappelijk opzicht meer aanvaardbaar zal blijken te zijn dan het streven naar een eenzijdig financieel maximum.

Permanent onderzoek daarnaar maakt ook voor de Centrale Diensten bij Verkeer en Waterstaat deel uit van het normale bedrijfsgebeuren. Dit moge blijken uit de reeds lang bestaande Commissie Personeelsomvang, de ontwikkeling van dienstplannen en meerjaren-automatiseringsplannen.

Conclusie

1. Uit het voorgaande moge blijken dat bij Verkeer en Waterstaat in de zgn. 2%-operatie de centrale diensten in het algemeen normaal zijn behandeld in die zin dat ook voor die diensten een verlaging van het bestand met 2% per jaar wordt verlangd. Hierdoor is een variant van +/- 8% grosso modo reeds aangegeven.
2. Voorts is aangegeven dat als gevolg van een groot aantal factoren het concreet aangeven op korte termijn van een verdere verlaging niet goed mogelijk blijkt. Als belangrijkste redenen gelden:
 - de bijzondere karakteristiek van Verkeer en Waterstaat maakt het noodzakelijk te beschikken over goed geëquipeerde centrale diensten
 - het streven naar een efficiënte bedrijfsvoering met als uitgangspunt een verantwoorde minimalisering van het kosten-niveau is bij Verkeer en Waterstaat een continu proces van overwegen en heroverwegen
 - fundamentele herziening van het functioneringsproces binnen de centrale diensten kan niet zonder eenzelfde herziening van de omgeving waarin de centrale diensten hun activiteiten moeten verrichten
 - het samenlopen met algemene maatregelen in de sfeer van terugdringen van de collectieve lasten zoals de andere onderzoekprojecten in de derde fase van heroverweging leidt tot afstemmingsprobleem
 - Nieuw beleid mbt o.a. privatisering, deregulering, decentralisatie etc. vergt extra inzet van de centrale diensten.
3. Ondanks het bovenstaande heeft de werkgroep een aantal terreinen aangewezen waar op basis van nader onderzoek in beginsel een verlaging van de omvang van de centrale diensten mogelijk zou zijn (pag. 10 en pag. 12).

AAN:

de voorzitter van de Heroverwegingswerk-
groep Centrale Diensten
de heer M.D. van Wolferen
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
Postbus 20951
2500 EX 's-Gravenhage

uw brief van:

's-gravenhage. 9 februari 1984

uw kenmerk:

ons kenmerk FEZ/A 20882

toestelnummer

onderwerp:

bijlage(n) 1

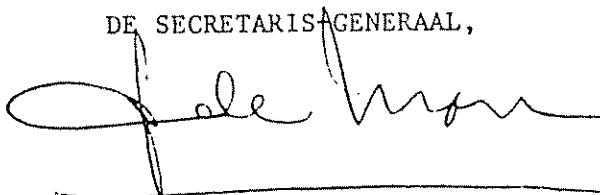
verzonden:

- Naar aanleiding van uw brief van 16 januari 1984 doe ik u toekomen
- ./ een overzicht van de wijze, waarop de ./2%-operatie voor de Centrale Diensten is verwerkt voor 1983/1984.
 - ./ Ondershands ontving u reeds eerder een exemplaar van dit overzicht.
 - ./ Uit de toelichting, welke ik tevens bijvoeg, blijkt dat voor de latere jaren invulling zal plaatsvinden aan de hand van zogenaamde minidienstplannen.

Met deze invulling wordt aldus inhoud gegeven aan een zogenaamde ./8% variant.

Ik ga er vanuit u hiermede van dienst te zijn geweest.

DE SECRETARIS-GENERAAL,



ir. P.C. de Man.

Hfdst. 1 INLEIDING

a. Gevolgde werkwijze

Om binnen het ministerie van Verkeer en Waterstaat een gecoördineerd verloop van de 2%-operatie te bevorderen is een departementale Coördinatie Commissie 2%-operatie ingesteld, onder voorzitterschap van de Directeur Personeelszaken en met als leden vertegenwoordigers van de Directie Financieel-economische Zaken, de Directie Organisatie en Automatisering en vertegenwoordigers van twee Directoraten-Generaal (jaarlijks roulerend). Dit jaar zijn dat Rijkswaterstaat en het Directoraat-Generaal Scheepvaart en Maritieme Zaken.

Teneinde een departementaal personeelsplan op te kunnen stellen, dienden beleidsafwegingen te worden gemaakt op basis van informatie, welke decentraal aanwezig is.

Om deze informatie beschikbaar te doen komen is gekozen voor een systematische inventarisatie bij de diensten. Daarbij is gebruik gemaakt van een standaardformulier.

Deze methode van inventarisatie is gekozen vanwege de geboden snelheid van werken en de noodzaak tot onderlinge vergelijkbaarheid en mate van concreetheid van de benodigde informatie.

Een en ander heeft geresulteerd in voorliggend personeelsplan dat na de nodige afstemmingscontacten met de diensten en na bespreking in het georganiseerd overleg is opgesteld door de Coördinatie Commissie 2%-operatie.

Het ligt in de bedoeling om bij de actualisering van het plan voor de periode '84-'86 gebruik te maken van "mini-dienstplannen" gebaseerd op de dienst- of directieplannen zoals die al bij verschillende diensten van het ministerie worden gemaakt. Waar deze plannen nog niet beschikbaar zijn zullen zij dit najaar volgens een versnelde procedure worden opgesteld.

b. Het personeelsplan 1983-1986

In de periode 1983-1986 zal, ten gevolge van de 2%-operatie, de personele begrotingssterkte van het departement afnemen van 20.685 naar 19.285, dat wil zeggen een inkrimping van 1.400 plaatsen in vier jaar tijd.

Dit komt neer op een jaarlijkse inkrimping met ongeveer 1½%, tengevolge van het feit dat de 2%-operatie een bovengrens kent in de vorm van 50% van de gerealiseerde uitbreidingen in de voorgaande 10 jaren.

De overzichten in dit plan bieden een redelijke indicatie voor de spreiding en omvang van de operatie bij V&W en voor de wijze waarop een beleid, gericht op het voorkomen van gedwongen ontslagen gerealiseerd lijkt te kunnen worden.

Ter voorkoming van gedwongen ontslagen in 1983 en 1984 zal bij interne herplaatsing ten dele een beroep moeten worden gedaan op grotere flexibiliteit en mobiliteit van personeelsleden.

Voor zover nodig zullen in dit verband per dienst maatregelen worden getroffen voor een adequate her-, om-, en bijscholing van betrokkenen.

Hoewel het beeld voor de daarop volgende jaren minder duidelijk ligt, kan er op worden gewezen dat b.v. de mogelijkheid tot invoering van deeltijdarbeid thans nog minimaal is benut in het kader van de 2%-operatie. Nagegaan zal worden of en in hoeverre dit instrument in de toekomst meer zal kunnen worden gehanteerd. In dit verband kunnen mogelijke relaties worden gelegd met de voorgenomen maatregelen van het kabinet t.a.v. de 32-uursfuncties. Behalve aan de personele gevolgen van de 2%-operatie dient ook aandacht te worden besteed aan de gevolgen voor organisatie en bedrijfsvoering. Hierop wordt in dit plan nader ingegaan.

Met betrekking tot het onderwerp sanering specifieke uitkeringen tenslotte kan worden meegedeeld dat hiervan in 1983 en 1984 geen personele gevolgen voor Verkeer en Waterstaat te verwachten zijn.

Toelichting

Op de hierna volgende pagina's zijn per dienst de aantallen plaatsen vermeld, die in de jaren 1983 en 1984 in de 2%-operatie worden betrokken. Tevens worden daarbij globaal aangegeven:

- I. de personele effecten, waarbij inzicht gegeven wordt in de wijze waarop de vermindering van het aantal plaatsen wordt gerealiseerd en de eventuele gevolgen voor betrokken functionarissen.
- II. de effecten op organisatie en bedrijfsvoering

ad I. De personele effecten.

Hierbij worden de volgende categorieën onderscheiden:

1. ten gevolge van een na 31 december 1982 ontstane vacature is de functie onbezet, zodat eventuele gevolgen voor een functionaris niet van toepassing zijn (code: O);
2. de betrokken functionaris zal vrijwillig de dienst verlaten, bijv. in het geval van pensionering, VUT, afkeuring, vertrek naar een andere organisatie, het meegaan met een over te dragen taak e.d. (code: V);
3. het vervallen van de functie of delen daarvan, is mogelijk door toepassing van deeltijdarbeid (code: D);
4. de betrokken functionaris zal binnen de dienst worden herplaatst (code: H);
5. in het geval dat bovenstaande mogelijkheden geen oplossing bieden, kan de functionaris worden aangemeld bij de "Sollicitantenbank V&W", welke door DPZ zal worden opgezet om intra-departementale herplaatsingsmogelijkheden te benutten (code: S);
6. in het geval dat intra-departementale herplaatsing niet mogelijk is zal DPZ de functionaris aanmelden voor interdepartementale herplaatsing bij de sollicitantenbank die daarvoor door de Rijkspsychologische Dienst zal worden opgezet (code: R).

Naast de hierna vermelde cijfermatige gegevens zal in hoofdstuk 4 nader op de personele gevolgen worden ingegaan.

ad II. De effecten op organisatie en bedrijfsvoering

Hierbij worden de volgende categorieën onderscheiden:

1. Efficiency-verbetering/reorganisatie

Door een verandering in de werkwijze of reorganisatie kan een efficiency-verbetering worden gerealiseerd, waardoor dezelfde taak met minder personeel kan worden uitgevoerd.

2. Automatisering

Ook hier is sprake van een verandering in werkwijze of reorganisatie, waarbij in het bijzonder door toepassing automatisering dezelfde taak met minder personeel kan worden uitgevoerd.

3. Minder intensieve taakuitvoering

Hierbij blijft de taak in principe gehandhaafd maar zal minder intensief moeten worden uitgevoerd, waardoor vermindering van kwaliteit of dienstbetoon optreedt.

4. Afstoten

In dit geval wordt een taak of taakdeel niet meer uitgevoerd door de betreffende dienst c.q. het betreffende dienstonderdeel.

Naast de hierna volgende cijfermatige overzichten, wijdt hoofdstuk 5 een korte beschouwing aan deze consequenties voor organisatie en bedrijfsvoering, vooral omdat realisatie van een deel van de voorstellen gepaard zal moeten gaan met verandering in de werkwijze en organisatie.

Personele effecten van de inkrimpingen 1983

(* Zie N.B. blz. 6)

P-chef	Dienst(onderdeel)	Inkrimp '83	Onbezet (O)	Verlaat Dienst (V)	Deel- tijd (D)	Her- plaatst (H)	Soll. Bank (S)	R.P.D. (R)
A.P.M.	Ministerie Alg.	7*	5	1	-	1	2	-
	DVV	1	0,5	-	-	0,5	-	-
	VOR	7	6,25	0,5	-	0,25	-	-
	CVV	2	1	-	-	-	1	-
R.W.S.	RWS Alg.	49	11	7	-	31	-	-
	RWS Buitendienst	174*	106	63,5	0,5	24	-	-
DGV	DGV Alg.	6,5	6	-	0,5	-	-	-
	RVI	2	-	2	-	-	-	-
	KCGS	2	2	-	-	-	-	-
DGSM	DGSM Alg.	-	3	-	-	-	-	-
	SI	-	-	-	-	-	-	-
	SMD	-	-	-	-	-	-	-
	Waterschouten	-	-	-	-	-	-	-
	Loodswezen	31	9,5	-	-	18,5	-	-
RLD	RLD Alg.	1	1	1	-	-	-	-
	LT	1	1	-	-	-	-	-
	LI	4	2	-	-	-	-	-
	RLS	4,5	-	6	-	-	-	-
	LVB	8	6	-	-	1,5	-	-
RIJP	RIJP	40*	7	35,5	1	1,25	-	-
RDW	RDW	9	8	-	-	1	-	-
KNMI	KNMI	1	1	-	-	-	-	-
	Totaal V&W (netto)	350*						
DPZ	Totaal V&W (bruto)	376,75	176,25	116,5	2	79	3	-

- MINISTERIE ALGEMEEN

DIRECTIE ORGANISATIE EN AUTOMATISERING

1 organisatie-adviseur (0)

DIRECTIE PERSONEELSZAKEN

1 medewerker arbeidsvoorwaarden gesubs. Instellingen (0)

1 beleidsmedewerker bureau regelgeving (0)

1 afd. formatiebeleid, medewerker onderafd. plannen (0)

1 afdeling personeelsdata, controleur (0)

DIRECTIE FINANCIËEL ECONOMISCHE ZAKEN

1 Beleidsmedewerker, afd. FEB, bureau Beleidsanalyse en
Programmering (H)

1 Controleur bureau Inspectie Comptabelen (0)

DIRECTIE VOORLICHTING, DOCUMENTATIE EN BIBLIOTHEEK

1 technische medewerker Publieksvoorlichting (S)

DIRECTIE ALGEMENE ZAKEN EN KABINET

1 Beveiligingsbeambte (0)

1 Medewerker postkamer (V)

CENTRALE AFDELING DEFENSIE VOORBEREIDING

1 Adm.Assistent(e) (S)

DIRECTIE VERKEERSVEILIGHEID

1.0 administratief medewerker binnen bureau 1 van
de afdeling Rijvaardigheid (V)

VERKEERSONGEVALLENREGISTRATIE

7 medewerkers afd. GWV

6 1 0

1 v

1 ..

9.10. Economische Zaken



Ministerie van Economische Zaken

Aan de Voorzitter van de
Heroverwegingsgroep Centrale
Diensten, mr. M.D. van Wolferen,
c/o Ministerie van V.R.O.M.,
Van Alkemadeaan 85,
2597 AC 's-Gravenhage

22 december 1983

A.E.P.

983/570

(A) 6023

Bijdrage EZ eerste tranche Centrale Diensten

Bijgaand treft U aan de bijdrage van Economische Zaken voor de eerste tranche van de Heroverweging Centrale Diensten. Het gaat hier om de Accountantsdienst en de directies Personeel en Financiën.

Richtsnoer bij de opstelling van deze bijdragen zijn de in Uw brief van 1 augustus j.l. (nr. SG 83.15.69) opgesomde vragen. Bij de invulling van de verschillende varianten is gewerkt met formatieplaatsen. Tussen de betrokken dienstonderdelen heeft daarbij geen onderlinge prioriteitsstelling plaatsgevonden. De bijdragen van de betrokken onderdelen zijn minder uitgewerkt en onderbouwd dan idealiter wenselijk zou zijn. De centrale diensten worden juist de laatste tijd geconfronteerd met een aantal parallele ontwikkelingen in het kader van de zogenaamde "grote operaties" die de nodige aandacht vergen.

Toch menen wij dat de informatie die nu door ons wordt aangeleverd, adequaat is voor het gestelde doel, namelijk het voorzien van de Heroverwegingsgroep van voldoende materiaal om een horizontale analyse te kunnen uitvoeren van de betrokken centrale functies om op basis daarvan algemene conclusies te trekken. Wellicht ten overvloede merken we nog op dat de EZ-bijdragen als vertrouwelijk achtergrondmateriaal bedoeld zijn en niet voor publicatie of verspreiding buiten de Heroverwegingsgroep bestemd zijn. Uit de EZ-bijdragen blijkt dat naast andere oorzaken de bestaande wet- en regelgeving de betrokken centrale diensten weinig speelruimte laat om taken af te stoten. De Heroverwegingsgroep zou met name ten aanzien van deze beperkende randvoorwaarden aanbevelingen kunnen formuleren.

Dit is des te meer belangrijk omdat in de heroverwegingen en in het project Reorganisatie Rijksdienst onlangs enkele activiteiten zijn afgerond die direct aan de centrale functies

(A) Bezuidenhout-
seweg 30
(B) Laan van N.O.
Indië 123
(C) Pr. Beatrixlaan 7

Postadres
Postbus 20101
3000 EC 's-Gravenhage

Telefoon
(070) 81 40 11

Telegramadres
ecza gv

Telex
31099 ecza nl



Ministerie van Economische Zaken

raken. Gewezen kan worden op de heroverwegingsgroep Zelfbeheer, de rapporten Formatiebeleid en Personeelsbeleid uit het Project Reorganisatie Rijksdienst en verschillende Privatiseringswerkgroepen. De Heroverwegingsgroep Centrale Diensten zou een kader kunnen geven voor de fundamentele discussies die in verschillen fora over de taak en plaats van centrale diensten op een departement worden gevoerd.

Met vriendelijke groet,

DE SECRETARIS-GENERAAL,

 plv.

(mr. J. Bos)

Bijdragen E.Z. t.b.v. Eerste Tranche Heroverweging Centrale Diensten

I. Directie Financiën

Vraag 1

Welke (onderdelen) van de geïnterpreteerde taakomschrijvingen en taken van de CD's kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd?

Antwoord

De taken van de Centrale Financiële Afdeling kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten ten principale niet worden verminderd. Het betreft immers bij wet vastgelegde taken. De omvang en de intensiteit van de taakuitvoering hangt samen met de omvang en de vormgeving van het EZ-beleid. Ten aanzien van de omvang van het beleid (in financiële termen gemeten) kan worden geconstateerd dat deze in de te beschouwen periode niet vermindert. Integendeel, via toevoegingen als gevolg van INSTIR, BRT compensatie en Herstelfinanciering neemt de omvang van het beleid toe. Ten aanzien van de vormgeving van het beleid kan worden geconstateerd dat indien deze zich wezenlijk in de richting van meer globaal en meer gedecentraliseerd ontwikkelt, dit een verlichting kan betekenen die ook in een personeelsreductie zou kunnen worden vertaald.

Overigens blijkt uit het recent genomen besluit 4 formatieplaatsen aan de Directie Financiën toe te voegen, dat gegeven taakomvang en taakuitoefening, het inzicht bestaat dat bij E.Z. veeleer een versterking van de financieel-economische functie aan de orde was dan een verzwakking.

Vraag 2

Welke van de geïnterpreteerde taken zijn binnen de betreffende CD-functie dan wel tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd?

Antwoord

Geen.

Vraag 3

Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? kan door concentratie van de CD-activiteiten, al dan niet in combinatie met deconcentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen; vermindering van inzet van personeel en middelen bereikt?

Antwoord

Door de in 1984 te realiseren automatisering van de financiële administratie, wordt, gegeven de steeds toenemende behoefte aan informatie, een grotere mate van doelmatigheid en effectiviteit bereikt.

Verdere doelmatigheidsverbetering is mogelijk door vereenvoudiging van regelgeving; voorbeelden hiervan zijn:

- de formele begrotingswetgeving aan te passen aan de materiële mogelijkheden en het materieel nut;
voorbeeld: beperken/afschaffen van suppletoire wetgeving, vervangen door regelmatige informatie aan het parlement over de uitvoering;
- vereenvoudiging van op de C.W. gebaseerde voorschriften.
voorbeeld: afschaffen (vereenvoudiging) van verrekeningen tussen departementen;
- versnelling van de tot stand koming van begrotingswetgeving, zodat het dienstjaar formeel eerder begint en sneller afgesloten kan worden;
- afschaffing, beperking dan wel vereenvoudiging van allerlei vergoedingsregelingen in de sfeer van de secundaire arbeidsvoorwaarden dan wel direct samenhangende met het werk (forensen-vergoeding).

Deconcentratie van Directie Financiën-werkzaamheden naar beleidsonderdelen is denkbaar en soms zelfs wenselijk uit hoofde van de gewenste scheiding van functies.

Op dit moment wordt door de Directie Financiën voor het overgrote deel van de beleidsinstrumenten de volledige afwikkeling, na het aangaan van de verplichtingen, geïnitieerd en uitgevoerd.

(Betalingsbrieven en contacten met derden d.m.v. betalingen).
Verschuiving van deze taak kan bij de Directie Financiën, mits op adequate wijze overgenomen door beleidsafdelingen, tot besparingen in de personele sfeer leiden.

Vraag 4

Geef aan in welke mate en welke vorm CD-activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.

Antwoord

Voor zover het de wettelijk opgedragen taken betreft, lijkt uitbesteding niet in de rede te liggen.

In dit verband is het voorstelbaar dat de administratie ten behoeve van het Ontwikkelings- en Saneringsfonds door derden (Stichting Ontwikkeling en Sanering) wordt gevoerd.

Vraag 5

Geef aan hoe de bedrijfsvoering van de CD's kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginsel.

Antwoord

Niet van toepassing.

Vraag 6

Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad van 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties van de CD-afdelingen en lijnafdelingen nodig zullen zijn.

Antwoord

Effecten in gecumuleerd aantal formatieplaatsen

	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	<u>Opmerkingen</u>
A -/- 5% variant.	1,5	1,5	1,5	1,5	voetnoot 1
	<u>1,5</u>	<u>3,0</u>	<u>3,0</u>	<u>3,0</u>	
	3	4,5	4,5	4,5	
B -/- 12% variant	3	4,5	4,5	4,5	-/- 5% variant voetnoot 2
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>6,0</u>	
	3	4,5	4,5	10,5	
C -/- 20% variant	3	4,5	4,5	10,5	-/- 12% variant voetnoot 3 voetnoot 4 voetnoot 5 voetnoot 6
	-	-	1	2,5	
	-	-	1	2	
	-	-	1	2	
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1</u>	
	3	4,5	7,5	18	

Voetnoot 1: Gevolgen vanwege dereguleringsbesluiten t.a.v. het steuninstrumentarium en vanwege automatisering.

Voetnoot 2: Overgang administratie t.b.v. Ontwikkelings- en Saneringsfonds naar de betreffende Stichting.

Voetnoot 3: Betalingen initiëren, conform de gewenste scheiding van functies, door de beleidsonderdelen, het gaat hier eerder om een verschuiving dan om een besparing.

Voetnoot 4: Verminderingen als gevolg van afschaffing voorafgaand toezicht door de Inspectie Rijksfinanciën, afschaffing suppletoire wetgeving en vereenvoudiging van de op de Comptabiliteitswet 1976 gebaseerde voorschriften.

Voetnoot 5: Verminderingen als gevolg van wezenlijke vereenvoudiging van de vergoedingsregelingen.

Voetnoot 6: Dit betreft een nog niet nader in te vullen post "Diversen".

II. Directie Personeel

De basis om hierna bij de centrale dienst Personeel de beleidsvarianten te berekenen is de personeelsformatie.

De hoofdafdeling Personeel van het Centraal Bureau voor de Statistiek is buiten beschouwing gelaten.

De beantwoording van de gestelde vragen*) voor de Directie Personeel is als volgt:

1. Er zijn geen taken die op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten kunnen worden beëdigd. Wel kan worden geconstateerd dat de werving waarschijnlijk vrij langdurig, zo niet blijvend, op een veel lager niveau is beland.
Verder komt er in 1984 een verminderd gebruik van de bewerkelijke Methodische Personeels Beoordeling en invoering van een meer selectief systeem van functioneringsgesprekken, toegesneden op de relatie tussen chef en werknemer.
2. Integratie binnen de Directie Personeel in de administratieve ondersteuning, gedeeltelijk in combinatie met automatisering. Tevens zou de interne controle bij de salarisadministratie zich daarvoor lenen, ware het niet dat de indruk bestaat dat de interne controle bij de salarisadministratie niet een doublure is. Bij vermindering van deze taak bij Directie Personeel zou dat een verschuiving naar de Accountantsdienst of de directie Financiën betekenen en dus geen besparing.
3. Meer toepassing van automatisering bij de administratie kan tot verhoogde doelmatigheid leiden. Meer delegatie van bevoegdheden naar de lijnchefs kan tot vermindering van inzet van personeelsconsulenten leiden.
4. Bij de Directie Personeel komen geen taken voor die zich lenen voor uitbesteding met uitzondering van wezensvreemde activiteiten t.b.v. de personeelsvereniging en het sociaal fonds. Hiervoor zouden wellicht bijvoorbeeld gepensioneerden ingeschakeld kunnen worden. De opleidingsafdeling dient hier buiten beschouwing te blijven, omdat die bekeken wordt in het kader van de privatiseringsstudies.

*) Voor tekst vragen zie hiervoor onder I.

5. De genoemde middelen brengen geen soelaas voor de Directie Personeel, c.q. zijn niet relevant in het kader van personeelswerk.

6. De ontwikkelde beleidsvarianten volgen hieronder:

Begrotingssterkte excl. opleidingsafdeling $80 - 4 = 76$

- 5% variant = - 3,8 = 4 plaatsen
- 12% variant = - 9,1 = 9 plaatsen
- 20% variant = - 15,2 = 15 plaatsen

A. -5% variant:

1. Integratie werkzaamheden bureau Administratie en automatisering.
2. a) Uitsparing $\frac{1}{2}$ formatieplaats typiste door benutting tekstverwerker
b) Combinatie secretaresse-functie afdeling Beleidsontwikkeling en directie-secretaresse waardoor halve secretaresse-functie vervalt.
3. Administratief medewerkster Personeelsvereniging bij pensionering niet vervangen - werk uitbesteden.
4. Verzwaring work-load personeelsconsulenten van 1 : 200 naar 1 : 250.

B. -12% variant:

- 5%-variant +
5. Vermindering aantal stafmedewerkers Personeelsvoorziening en Begeleiding door betere integratie met afdeling Beleidsontwikkeling.
 6. Vermindering aantal administratieve krachten Formatiezaken met 1 plaats door integratie met Centrale Personeels Administratie.
 7. Verdere integratie administratieve ondersteuning kan leiden tot uitsparing van nog 1 administratieve plaats.
 8. Geblokkeerde plaats info-verwerker niet vervullen, wellicht mogelijk door verdergaande automatisering.
 9. Aantal formatieplaatsen Sociaal Fonds halveren door uitbesteding.

C. -20% variant:

- 2% variant +
10. Stafmedewerker - coördinator Personeelsvoorziening en Begeleiding laten vervallen; coördinatie laten plaatsvinden vanuit leiding Personeelsvoorziening en Begeleiding.
 11. Work-load personeelsconsulenten nog verder opvoeren van 1 : 250 naar 1 : 300 waardoor 1 consulenten-plaats vervalt.
 12. Personeelswerk t.b.v. gesubsidieerde instellingen laten vervallen en overlaten aan beleidsonderdelen.
 - 13 t/m 15. Het valt niet goed aan te geven op welke wijze deze 3 plaatsen zouden kunnen worden gerealiseerd. Gezien de reeds eerder vermelde reducties zouden deze plaatsen moeten worden gevonden bij:
 - het bureau Verificatie: gevolg zou zijn een sterk verminderde aandacht voor de interne controle, hetgeen in de huidige situatie voor Accountantsdienst en Algemene Rekenkamer onaanvaardbaar is;
 - de afdeling Formatiezaken: gevolg zou zijn een nog langere looptijd van formatie-onderzoeken en functiewaardering, hetgeen niet verenigbaar is met de toename van taken op dit terrein door het BBRA-1984 en het streven naar delegatie en meer flexibiliteit;
 - sectie Post- en Archiefzaken: gevolg zou zijn een thans nog niet overzienbare vermindering van activiteiten, waarvan de gevolgen niet exact vallen aan te geven, maar zeker is wel dat deze ten koste van het functioneren van de dienst zullen gaan.

Realisering van deze laatste 3 plaatsen lijkt alleen mogelijk met ernstige gevolgen voor het functioneren van de dienst.

III. Accountantsdienst

a) Algemene opmerkingen

Krachtens artikel 26 van de Comptabiliteitswet 1976 is "het hoofd van een departement verplicht controle te doen uitoefenen op de administratie van zijn departement en op de administratie van de overige Rijksorganen en Rijksdiensten, welke uitgaven en ontvangsten worden aangewezen op de door hem beheerde begrotingshoofdstukken".

Deze taak is blijkens de desbetreffende beschikking gedelegeerd aan de daarvoor ingestelde departementale accountantsdien. De algemene controle-opdracht houdt in de controle van de departementale jaarrekening in de ruimste zin des woords. Dit betreft zowel de controle op het beheer van gelden en goederen binnen het departement, als de controle van de daarmee onlosmakelijk verbonden subsidies, bijdragen en andere gelden die jaarlijks conform de Rijksbegroting elders worden besteed. Voor de accountantscontrole van de financiële verantwoording is de administratieve organisatie en de daarin verankerde interne controle van essentiële betekenis om tot een goede oordeelsvorming te kunnen komen.

Jaarlijks dient de accountantsdienst rapport over zijn bevindingen uit te brengen aan de Minister, Afschriften van deze rapporten worden gezonden aan de Centrale Accountantsdienst van het Ministerie van Financiën en de Algemene Rekenkamer. Voordat de accountant zijn bevindingen in dit rapport zal kunnen vastleggen, zullen bepaalde werkzaamheden moeten worden verricht. De accountant bepaalt zelf welke werkzaamheden dit zijn. Dit kan bijvoorbeeld gaan van een volledige controle tot een steekproefsgewijze controle.

De omvang van de werkzaamheden ^{is} afhankelijk van de bestaande administratieve organisatie en de daarin verweven interne controlemaatregelen.

Mede hiervan is afhankelijk of de accountant al of niet tot een verklaring kan komen. (Op het afgeven van de verklaring is uiteraard het werk van de accountant gericht. Zie in dit verband ook de Inleiding in het verslag van de Algemene Rekenkamer over het jaar 1981).

De omvang van de accountantswerkzaamheden wordt mede bepaald

door de aard van de uitgaven van een departement en is voorts afhankelijk van het aantal en de aard van de regelingen, welke binnen een departement van kracht zijn.

In de meeste gevallen wordt van een onderneming, die van een regeling gebruik maakt, bij de declaratie een verklaring van zijn externe accountant gevraagd. Van deze verklaring maakt ook de accountantsdienst gebruik met dien verstande dat ingevolge de gedrags- en beroepsregels voor de accountant de accountant, die van deze verklaring (die betrekking heeft op een deelverantwoording) gebruik maakt op zijn minst dient te beoordelen welke grondslagen de andere accountant bij zijn arbeid ter zake van de deelverantwoording heeft gehanteerd.

Voor de vervulling van zijn taak heeft de Accountantsdienst de beschikking over een aantal medewerkers. Door de krappe markt voor accountantspersoneel (mede als gevolg van de lagere salariëring in vergelijking met die in het particuliere accountantsberoep) is bij Economische Zaken de werkelijke bezetting achtergebleven bij de toegestane bezetting.

Dit heeft geresulteerd in een achterstand in werkzaamheden c.q. het niet kunnen uitbrengen van het jaarlijkse rapport, laat staan tot het afleggen van een verklaring over de gehele rekening van E.Z.

Vooral dit laatste was de Algemene Rekenkamer een doorn in het oog met als gevolg (begin 1983) een brief, waarin de Algemene Rekenkamer de Minister vroeg passende maatregelen te nemen om aan deze ongewenste toestand een eind te maken. Immers, omdat de Accountantsdienst niet rapporteerde, moest de Algemene Rekenkamer aanvullende controles uitoefenen, hetgeen niet direct tot haar taak behoorde en dientengevolge aldaar tot een onevenredig groot personeelsbeslag leidde, waarbij in aanmerking moet worden genomen dat de Algemene Rekenkamer eveneens met bezettingsproblemen worstelt.

Hoewel de problemen rond de gewenste bezetting nog niet zijn opgelost is het gehele streven van de Accountantsdienst er op gericht om, te beginnen met het dienstjaar 1982, met een rapport te komen.

Mede door het feit dat de Accountantsdienst reeds jarenlang met bezettingsproblemen te maken heeft, moest er steeds naar grote efficiëncy worden gestreefd.

Wanneer dan gevraagd wordt beleidsvarianten te ontwikkelen welke een besparing kunnen opleveren, tot 20% ten opzichte van de huidige kosten dan kan slechts worden opgemerkt dat dergelijke varianten er toe leiden dat bepaalde delen van het departement ongecontroleerd blijven.

Aangenomen mag worden dat noch de Minister van Financiën noch de Algemene Rekenkamer zich met een dergelijke situatie kunnen verenigen. Mocht de ontwikkeling toch in de richting gaan die zou dit kunnen betekenen dat het toezicht van de zijde van Financiën c.q. van de Algemene Rekenkamer alleen maar zal (moeten) toenemen.

De variant van een besparing van 5% van de kosten behoeft geen problemen op te leveren.

De toestane sterkte van de Accountantsdienst bedroeg 70 man (zie bijlage 4 van het "Rapport van en over de departementale accountantsdiensten ten behoeve van de heroverwegingsprocedure centrale diensten").

Voor een goede vervulling van de eerder omschreven taak van de Accountantsdienst kan met 66 man worden volstaan. De besparing van 4 plaatsen is mogelijk door het (toch nog verder vergroten van de efficiency.

Verder zij de aandacht gevestigd op de 4 plaatsen die in het overzicht in het eerdergenoemde rapport zijn opgenomen onder het hoofd "studiefaciliteiten". Deze faciliteit is een gevolg van een besluit van Binnenlandse Zaken.

Voor een accountsdienst, waar nu eenmaal studie en opleiding samengaan, heeft deze maatregel belangrijke gevolgen.

Door de steeds verdergaande arbeidstijdverkortung kan de vraag worden opgeworpen of dit deel van de studieregeling niet gewijzigd zou kunnen worden in die zin dat tegenover afschaffing van de verleende vrije tijd een 100% (thans 50%)

vergoeding van studiekosten wordt gesteld. De besparing aan mankracht weeg ruimschoots op tegen de hogere studiekostenvergoeding.

In mankracht zou dit voor deze dienst zelfs een besparing van bijna 6% (4 man van de 70) betekenen.

b) Beantwoording van de vragen

1. Aangezien de omstandigheden en de inzichten niet gewijzigd zijn, kunnen geen onderdelen van de geïnt inventariseerde taakomschrijvingen en taken van de Accountantsdienst van Economische Zaken worden beëindigd c.q. worden verminderd.

Wanneer ten aanzien van studieverlof de desbetreffende regeling zou worden bijgesteld met dien verstande dat geen studieverlof maar wel 100% vergoeding van studiekosten wordt gegeven, dan zou dit 4 man (ca. 6%) besparen.

Integraal betekent dit eveneens een besparing.

2. De Accountantsdienst heeft in principe geen taken die t.a.v. andere CD-functies binnen het Ministerie elkaar overlappen. Hooguit zou de interne controletaak bij een CD kunnen worden versterkt. Dit zou inkrimping bij de AD en uitbreiding elders betekenen, hetgeen niet tot een besparing leidt.

3. Doelmatigheid en effectiviteit staan bij de Accountantsdienst gezien de reeds jaren bestaande onderbezetting op een hoog peil. Toch kan als gevolg van in dat verband reeds voorgenomen maatregelen (zie hiervoor) met veel moeite een besparing van 4 man worden verkregen, waarmee aan de beleidsvariant van -5% tegemoet kan worden gekomen (feitelijk 6%).

4. Omtrent uitbesteding van accountantswerkzaamheden met betrekking tot de controle bij een departement moge worden verwezen naar het verslag 1981 van de Algemene Rekenkamer pagina 18 waarin melding wordt gemaakt van het voornemen van de Minister van Onderwijs en Wetenschappen om de repressieve controle aan een public accountant op te dragen.

"Met haar brief van 29 augustus 1980 deelde de Rekenkamer de Minister mede, de overwogen maatregel niet toe te juichen. Zij noemde de volgende voordelen van inzet van de eigen accountantsdienst:

- bijzondere kennis en ervaring met betrekking tot de gelden de wetten en voorschriften en de specifieke problemen van de overheid;
- eenheid van conceptie ten aanzien van de problematiek, i.c. aanpak van de controle;
- het beschikbaar hebben van deskundig personeel voor het
 - zo nodig - op korte termijn uitvoeren van opdrachten;
 - lagere kosten dan bij uitvoering door derden.

De Rekenkamer beschouwde een eventuele opdracht aan het accountantskantoor slechts als een noodoplossing, waaraan zo spoedig mogelijk een eind moest worden gemaakt door de departementale accountantsdienst met deze controle te belasten."

5. Bij de Accountantsdienst komt geen van de genoemde systemen voor invoering in aanmerking.

6. De Accountantsdienst kan voor haar accountantswerkzaamheden geen beleidsvariant van -20% aangeven zonder geweld te doen aan de taak van de dienst als zodanig. Een beleidsvariant van -5% zal in 1983 en in 1984 leiden tot een vermindering van 4 medewerkers. Een 12%-beleidsvariant zou bereikt kunnen worden door additioneel aan de -5%-variant een andere studieregeling (zie boven) in te voeren. Hierdoor zouden 4 plaatsen bespaard kunnen worden.



Ministerie van Economische Zaken

Aan de Voorzitter van de
Heroverwegingsgroep Centrale
Diensten, mr. M.D. van Wolferen,
c/o Ministerie van V.R.O.M.,
Van Alkemadeaan 85,
2597 AC 's-Gravenhage

17 januari 1984

xxxxxxx

A.E.P.

984/3

(A) 6023

Bijdrage EZ tweede tranche Centrale Diensten

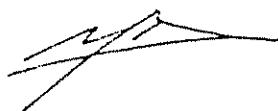
In aanvulling op de U bij mijn brief van 22 december 1983 toegezonden bijdragen voor de directies Personeel en Financiën en de Accountantsdienst, zend ik U hierbij de EZ-bijdragen voor de juridische functie en de functie Algemene Zaken.

Ook ten aanzien van de beide bijgevoegde bijdragen wil ik - wellicht ten overvloede - opmerken dat, gelet op hun karakter en inhoud, deze stukken als vertrouwelijk achtergrondmateriaal moeten worden beschouwd.

Met vriendelijke groet,

DE SECRETARIS-GENERAAL,

plv.



(Mr. J. Bos)

c.c. mr. A.Th.L.M. van de Ven (Financiën)

Bijdrage EZ t.b.v. Tweede Tranche Heroverweging Centrale Diensten

I. Wetgeving en Juridische Zaken

I.1. Inleiding

I.1.1 Algemene beschouwingen t.a.v. centrale functie wetgeving en juridische zaken bij EZ

Het departement van Economische Zaken kent een centrale stafeenheid op juridisch gebied nl. de Directie Wetgeving en andere Juridische Aangelegenheden (WJA, 26 medewerkers). Hierdoor is binnen het departement de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het juridisch handelen centraal georganiseerd.

Uiteraard worden ook bij de EZ-beleidsafdelingen juridische werkzaamheden uitgevoerd. Bij een tweetal dienstonderdelen zijn specifiek juridische afdelingen ondergebracht. Als centrale juridische afdeling blijft WJA ook hier verantwoordelijk voor de kwaliteit van het juridisch werk zoals dat door deze afdelingen wordt verricht.

Het betreft hier de Stafafdeling Juridische Prijsaangelegenheden van de Directie Prijzen (10 medewerkers) die tot taak heeft de juridische aspecten van de uitvoering van het prijsbeleid te verzorgen en de Stafafdeling Juridische Mededingingszaken (6 medewerkers) die tot taak heeft de juridische aspecten van het mededingings- en fusiebeleid te behandelen.

In het onderstaande wordt m.n. ingegaan op de activiteiten van de Directie WJA en de beide genoemde stafafdelingen.

I.1.2. Uitgangspunten bij de beantwoording van de vragen

I.1.2.1. De functie wetgeving en juridische zaken op EZ blijft centraal georganiseerd, zoals hierboven beschreven onder punt 1.1. Overdracht van deze functie naar de verschillende beleidsonderdelen zou geen besparing opleveren, omdat de beleidsonderdelen dan zouden moeten worden aangevuld met gespecialiseerde juristen, en zelfs extra kosten met zich brengen in verband met de noodzaak tot coördinatie ter bewaking van de eenheid van het juridisch handelen van het departement.

I.1.2.2. De werklast bij deze functie wordt hoofdzakelijk bepaald door de wensen van "het beleid" (bewindslieden, beleidsambtenaren, parlement). Vermindering van de beleidsgebieden die dit departement zich aantrekt leidt in een aantal gevallen op den duur zeker tot werkvermindering. Het doen van voorstellen daarover valt echter buiten het kader van de HOCD en dit aspect kan dan ook geen rol spelen bij de varianten.

I.1.2.3. Het ligt voor de hand te veronderstellen dat deregulering tot werklastvermindering voor deze functie leidt. Dat zou inderdaad, mits consequent toegepast door het beleid (in de ruime zin als onder 2 aangeduid) het geval zijn. Tot nu toe is er echter aan beleidszijde slechts geringe geneigdheid te bespeuren om van het beleidsinstrument wetgeving in overwegende mate af te zien. In feite gaat het doorgaans om her-regulering. Een wezenlijk werklastvermindering als gevolg van deregulering is daarom niet te verwachten. Er gaat in die zin een werklaststijging vanuit doordat binnen EZ de Directie WJA tot taak heeft de dereguleringsdoelstellingen van het kabinet in relatie tot het bedrijfsleven te bewaken. Daarnaast is er

in verband met de lopende dereguleringsexercitie en de uitvoering van de getrokken conclusies in de periode 1983-1985 een aanzienlijke extra taakverzwaring te constateren.

I.1.2.4. Beseft moet worden dat vermindering van activiteiten bij de wetgevende en juridische functie niet zou mogen leiden tot regelgeving en juridische adviezen van mindere kwaliteit. De in dit verband daarvoor meest geldende reden is dat zulks immers zeker meer geschillen voor de administratieve, de burgerlijke en de strafrechter, het Ministerie van EZ, de Landsadvocaat en het OM zal opleveren.

I.1.2.5. Ook kan geconstateerd worden dat bezuinigingen en personeelsinkrimpingen tot een toename van het juridische advieswerk en het aantal gerechtelijke procedures zal leiden.

I.2. Antwoord op de vragen

Vraag 1. Welke onderdelen van geïnventariseerde taakomschrijvingen en taken kunnen op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten worden beëindigd c.q. worden verminderd.

Antwoord. In het algemeen kan gesteld worden mede op grond van in § 1.2 aangeduide gronden dat van beëindiging of vermindering van de omschreven taken op grond van gewijzigde omstandigheden en inzichten geen sprake is. Het tegenovergestelde is eerder het geval.

Wel is het zo dat reeds enige jaren in toenemende mate een terughoudend formeel prijsbeleid wordt gevoerd. Dit heeft ertoe geleid te besluiten in de periode t/m 1986 de formatie van de Stafafdeling Juridische Prijsaangelegenheden te verminderen met 4 plaatsen.

Vraag 2. Welke van de geïnventariseerde taken zijn binnen deze CD-functie dan wel, tussen meerdere CD-functies elkaar (ten dele) overlappend en zouden kunnen worden geïntegreerd.

Antwoord. Tussen de Directie WJA en de Stafafdelingen Juridische Prijsaangelegenheden en Juridische Mededingingszaken bestaan zodanige werkafspraken dat rekening houdend met de verdeling van de betreffende verantwoordelijkheden overlappings niet aanwezig zijn. In de huidige situatie zou integratie daarom niet voor de hand liggen.

Vraag 3. Op welke wijze kunnen doelmatigheid en effectiviteit bij de vervulling van de taken worden verbeterd? Kan door concentratie van de activiteiten, al dan niet in combinatie met de concentratie van andere CD-activiteiten naar lijnafdelingen, vermindering van inzet van personeel en middelen worden bereikt.

Antwoord. Gezien de zeer grote werkdruk op de betrokken afdelingen van de afgelopen periode is dusdanig aandacht besteed aan doelmatigheid en effectiviteit dat hierin geen substantiële verbeteringen mogelijk lijken. Wat betreft het vraagstuk van concentratie en deconcentratie zij verwezen naar § 1.

Vraag 4. Geef aan in welke mate en in welke vorm activiteiten voor uitbesteding in aanmerking komen.

Antwoord. Als heroverwegingsvariant zou denkbaar zijn een deel van de taak van de Hoofdafdeling Juridische Zaken van de Directie WJA alsmede gelijksoortige taken van de beide genoemde Stafafdelingen uit te besteden aan de Landsadvocaat.

Het deel van de taak dat zich daar zonder meer niet voor leent, betreft o.m.:

- a. de algemene bewaking van de juridische kwaliteit en de behoorlijkheid van het EZ-optreden;
- b. het verlenen van medeparaaf op zeer gevarieerde stukken;
- c. het op korte termijn uitbrengen van gevarieerde, kleinere juridische en bestuurlijke adviezen;
- d. het namens de bewindslieden van EZ beslissen op bij de bewindslieden ingediende bezwaarschriften en beroepschriften;
- e. de functie van contactambtenaar EZ - Openbaar Ministerie;
- f. het opstellen van ministeriële Regelingen (bv. steunregelingen).

Het deel van de taak dat zich daar mogelijk voor leent, betreft:

- a. het optreden namens de bewindslieden voor de administratieve rechter (Raad van State, College van Beroep voor het bedrijfsleven, ambtenarenrechtters);
- b. het opstellen van contracten, statuten en steuntoezeggingen (voorwaarden);

c. het geven van gevarieerde, grotere, strikt juridische adviezen. Gelet op de liaison-functie die de central dienst na overheveling net als thans zou dienen te vervullen tussen beleids- of stafonderdeel en de Landsadvocaat zou aldus wellicht een besparing van 3 à 4 formatieplaatsen kunnen worden bereikt, waartegenover bij de Landsadvocaat 4 à 5 extra plaatsen zouden moeten worden gecreëerd.

Een dergelijke uitbesteding van activiteiten boven het niveau waarin thans de Landsadvocaat ingeschakeld wordt, zal niet alleen leiden tot een belangrijke kostenverhoging, maar bovendien tot verlaging van de kwaliteit en snelheid van het optreden:

1°. voor een goede kwaliteit - gezien vanuit beleidsmatig en juridisch opzicht en een optimale verhouding tussen beide - en snelheid is essentieel dat de juridisch adviseur/vormgever sterk ingevoerd is in het beleid van EZ,

2°. die deskundigheid is thans bij de centrale dienst aanwezig, mede doordat hij steeds gevoed wordt door het web van veelvuldige contacten met de beleidsonderdelen,

3°. bij uitbesteding zal vanwege het achterwege blijven van dit sneeuwbal-effect de deskundigheid van de centrale dienst m.b.t. de inhoud van het beleid geleidelijk afnemen, tot schade van de resterende taak,

4°. er zal vertraging kunnen ontstaan omdat de Landsadvocaat niet onmiddellijk bij de hand is,

5°. door de andere wijze waarop het kantoor van de Landsadvocaat georganiseerd is (horizontaal, zelfstandig werkende advocaten) en door de splitsing van de activiteiten over de centrale dienst en de Landsadvocaat, is consistentie bij de juridische advisering en het optreden naar buiten onvoldoende gewaarborgd.

Vraag 5. Geef aan hoe de bedrijfsvoering kan worden verbeterd door de invoering van:

- budgetteringssystemen;
- meerjarige capaciteits- en werkplannen;
- kosten-door-berekeningssystemen;
- toepassing van het profijtbeginzel.

Antwoord. Niet van toepassing.

Vraag 6. Geef per ontwikkelde beleidsvariant aan:

- de personeelsaantallen;
- het tijdpad 1985 t/m 1988 van de te effectueren besparingen;
- welke reorganisaties nodig zullen zijn.

Antwoord. Gelet op de antwoorden op de vragen 1t/m 1 en op een huidige hoeveelheid formatieplaatsen van 26 + 10 + 6 = 42 kan geconstateerd worden dat de beleidsvariant van 12% ^{praktisch} gerealiseerd zal worden door vermindering van het aantal formatieplaatsen bij de Stafafdeling Juridisch Prijsaangelegenheden met 4 in de periode t/m 1986.

De 20% variant (i.c. 8 formatieplaatsen in de periode t/m 1988) zou bereikbaar zijn door daarenboven een aanzienlijke uitbesteding te plegen van specifieke juridisch zaken aan de Landsadvocaat met daaraan verbonden materiële en financiële bezwaren zoals hierboven genoemd.

Algemene Zaken

1.1 In het kader van de derde ronde Heroverweging Centrale Diensten is verzocht beleidsvarianten te ontwikkelen welke kunnen leiden tot een besparing van resp. 5, 12 en 20% op de integrale kosten van de Centrale Directies Algemene Zaken over de periode tot 1988.

Het in dit kader bedoelde onderdeel draagt bij dit Ministerie de benaming Afdeling Materieel en Huisvesting.

De doelstellingen van deze afdeling worden in het kort als volgt omschreven:

"Het scheppen van voorwaarden en mogelijkheden om tegemoet te komen aan materiële behoeften van de zijde van het ministerie en de daaronder ressorterende diensten en instellingen en wel op het gebied van huisvesting en materiële huishoudelijke voorzieningen, post- en archiefzaken, bedrijfszelfbescherming, buitenlandse dienstreizen, vervoersaangelegenheden, coördinatie energie-beheer, tekstverwerking en reprografie".

Tot de departementale taken van de Afdeling worden o.m. gerekend:

- huisvestingsaangelegenheden
- uitvoering van wettelijke voorschriften in het kader van het K.B. Algemeen Secretariat Aangelegenheden en de Archiefwet 1962 en het Archiefbesluit 1968.
- de vervoersaangelegenheden in het kader van de Beschikking Beheer Motorrijtuigen Rijksoverheid.
- Verzorging van buitenlandse dienstreizen.
- coördinatie Bedrijfszelfbescherming.
- coördinatie Energie-beheer.
- coördinatie schoonmaak-aangelegenheden.
- coördinatie dienstkleeding-aangelegenheden.

1.1.2. Bij de gedachtenvorming t.a.v. de gevraagde beleidsvarianten hebben de navolgende omstandigheden, welke in belangrijke mate de formatiesterkte en het functioneren van M/H beïnvloeden, een duidelijke rol gespeeld.

De personeelsformatie van het ministerie van E.Z. is in de periode 1976-1983 met ongeveer 30% gestegen.

Overige beleidsondersteunende onderdelen zoals Dir. Financiën, Dir. Personeel en Dir. Organisatie zijn in deze periode met resp. 23, 60 en 138% gestegen.

M/H heeft slechts 7% personeelsuitbreiding ondergaan waarbij inbegrepen 3 personen i.v.m. de extra toegevoegde taken t.w. de coördinaties energiebeheer en de bedrijfszelfbescherming.

Hieruit moet worden geconcludeerd dat de forse toename van werkzaamheden als gevolg van de sterke personeelsuitbreiding binnen dit departement op deze Afdeling uitsluitend met een verhoging van efficiëntie w.o. inzet van geavanceerde apparatuur, is opgevangen.

Tevens moet worden gesteld dat de omvang van sommige M/H onderdelen in belangrijke mate zijn gerelateerd aan de sterk geconcentreerde huisvesting van dit Ministerie. Deze huisvestingssituatie, voor de uit 1000 ambtenaren bestaande EZ-formatie, thans

verdeeld over 17 verspreid liggende gebouwen binnen het rayon Bezuiderhout, vergt relatief veel mankracht.

Dit geldt o.a. voor:

- de Boden- en Portiersdienst
- het transport tussen de gebouwen onderling
- de gedeconcentreerde archief-secties
- de magazijndienst.

Daarenboven nemen de werkzaamheden zowel in kwalitatief als in kwantitatief opzicht nog steeds toe, blijven soms wezenlijke taken liggen en kunnen pieken in de werkzaamheden nauwelijks meer worden opgevangen.

I.1.3. Gelet op het voorgaande behoeft het geen betoog dat er van enige "rek" bij M/H in het geheel geen sprake meer is.

Elke te ontwikkelen beleidsvariant zal direct leiden tot het afstoten van tal waardoor een duidelijk merkbare vermindering van dienst-verlening aan het departementale apparaat optreedt, hetgeen ongetwijfeld zijn terugslag zal vinden in de beleidsvoering.

Een bijkomend, hoogst bedenkelijk effect van deze ontwikkeling zal zijn dat naar mate de werkdruk op de medewerk(st)ers toeneemt er geen ruimte meer overblijft om een sociaal en maatschappelijk verantwoord personeelsbeleid van de afdeling te voeren. Met name valt in dit kader te denken aan de minder validen en ouder wordende medewerkers.

De hierna volgende beleidsvarianten dienen dan ook uitdrukkelijk te worden gezien in het licht van de eerder vermelde problematiek.

II.1.4. Uitgangspunt van de varianten is het gegeven vermeld in het inventarisatie-rapport van de subwerkgroep Heroverweging Algemene Zaken t.w.: - 175 medewerkers

- totaal integrale kosten

f 9.640.000,--

Dit uitgangspunt dient te worden gecorrigeerd met de personele sterkte van de afdeling reprografie i.c. 15 personen, welk onderdeel buiten dit onderzoek gehouden dient te worden.

De 5, 12 en 20% varianten over 160 personen bedragen dan resp. 8, 19 en 32 pers.

De gemiddelde integrale kosten per man bedragen f 55.085,-- per jaar.

Opgemerkt wordt dat bij het uitwerken van de diverse varianten rekening werd gehouden met de reeds in het kader van de 4 x 2% systematische personeelsvermindering operatie gedane voorstellen.

II.2.1. 5% variant (8 personen)

Teneinde de effecten van deze lichtste variant zo minimaal mogelijk te doen zijn gekozen voor een gelijkmatige verdeling over de diverse onderdelen, hetgeen hoofd

zakelijk een vermindering van dienstverlening tot gevolg heeft.

In concreto betekent dit vermindering van de personeelsformatie met:

1 formatieplaats Registratuur.

Is in het kader van de 2^e operatie inmiddels ingeleverd.

1 formatieplaats Bode- Portiersdienst.

In het kader van verhoogde beveiliging van gebouwen werd begin dit jaar één formatieplaats toegevoegd.

De opheffing van deze functie doet duidelijk afbreuk aan de gebouwenbeveiliging. Ook deze formatie-plaats is inmiddels ingeleverd.

1 formatieplaats Bodendienst.

Binnen de bodendienst is een medewerker werkzaam die voornamelijk hand- en spandiensten verleent aan de Directie Externe Betrekkingen. Daarenboven vervangt hij de bode-buitendienst bij afwezigheid.

De betrokkene kan worden toegevoegd aan de Dir. Ext.Betr.

1 formatieplaats Centrale Secretarie.

De centrale secretarie staat opgesteld voor het typen van door de Minister, Staatssecretarissen en Secr.-Generaal te ondertekenen post.

Vermindering van één formatieplaats houdt in een vermindering van service door langere wachttijden.

Deze formatieplaats is recentelijk eveneens ingeleverd.

4 formatieplaatsen Geautomatiseerde Tekstverwerking.

Opheffing van de totale groep G.T. houdt in dat de door deze groep verrichte werkzaamheden in het vervolg door de diverse beleidsonderdelen zelf dienen te worden verricht.

De noodzakelijke ruimte daarvoor ontstaat doordat deze onderdelen in toenemende mate gebruik maken van tekstverwerkende apparatuur.

Met de opheffing van de G.T. vervalt echter wel een belangrijke centraliserende functie t.a.v. grote beleidsstukken, verslagen, rapporten enz.

2.2.12a variant- (19 personen).

Deze variant is opgebouwd uit de vorenstaande 5a variant met de volgende aanvullingen:

1 formatieplaats bodendienst

Aan de kamerbewaarder van de Minister is sedert vele jaren een bode toegevoegd voor het verrichten van hand- en spandiensten.

Opheffen van deze functie betekent een duidelijk merkbare vermindering van de dienstverlening t.b.v. de Departementsleiding.

1 formatieplaats portiersdienst.

Recentelijk is om tegemoet te komen aan de wens tot verhoging van de veiligheid van het Departementsgebouw, een derde dagportier toegevoegd, speciaal belast met de controle op het buitengebouwen en de komende- en gaande man.

Het opheffen van deze functie betekent ontegenzeggelijk dat de beveiliging weder tot minimale proporties wordt teruggebracht.

1 formatieplaats Bureau Ambtenarenreizen.

Deze plaats zou kunnen worden opgeofferd indien een verhoogde zelfwerkzaamheid van de dienstonderdelen (b.v. opmaken reisdeclaraties en financiële afwikkeling) kan worden bewerkstelligd.

Bovendien kan worden overwogen ééndaagse reizen naar het buitenland (b.v. Brussel) te doen behandelen als binnenlandse dienstreizen. Derhalve zouden deze reizen niet meer door het Bureau Ambt.reizen behoeven te worden voorbereid en afgehandeld.

8,6 fictieve formatieplaatsen Bureau Dienstvervoer.

Het vervoer per dienstauto met chauffeur is een uitermate kostbare aangelegenheid

Een globale berekening leidt tot het volgende:

- de kosten voor 18 personen en 16 dienstauto's bedragen incl. afschrijving, onderhoud, salaris, soc. lasten, overwerk, declaraties en huisvesting totaal ± f 2.800.000,--
- het totaal per jaar verreden aantal kilometers bedraagt 765.000.
- de prijs per kilometer bedraagt dan ± f 3.66

De op deze wijze berekende kilometerprijs wordt in belangrijke mate bepaald door niet-productieve uren van de chauffeurs (wachttijden).

Een gedeeltelijke privatisering van het dienstvervoer, waarbij dezerzijds wordt gedacht aan het woon-werkvervoer van Directeuren-Generaal en minder validen, kan tot een aanzienlijke financiële besparing leiden, hetgeen blijkt uit de volgende berekening:

- verreden aantal kilometers woon-werkvervoer D.G.'s en minder validen ± 200.000 km. per jaar.
- kosten hiervoor per dienstauto 200.000 x f 3,66 f 732.000,--
- idem per taxi 200.000 x f 1,28 f 256.000,--
- financiële besparing p.j. f 476.000,--

Deze financiële besparing levert, op basis van de integrale kosten per man van de Afd. M/H van f 55.085,--, derhalve een fictieve besparing op van 8,6 personen. In werkelijkheid zou de personele besparing echter slechts ca. 3 personen bedragen.

2.3.20% variant (32 personen)

Onder de gegeven omstandigheden, zoals omschreven in de inleiding (punten 1.1 t/m 1.3) wordt het dezerzijds nagenoeg uitgesloten geacht reële voorstellen te doen welke leiden tot een totale besparing van 32 personen.

Een dergelijke inkrimping leidt namelijk tot een algehele ontregeling van de Afd. M/H en maakt het uitvoeren van haar beleidsondersteunende taak t.b.v. dit Ministerie volstrekt onmogelijk.

Slechts een ingrijpende wijziging van de huisvestingssituatie, alsmede een herziening van de regelgeving t.a.v. het dienstvervoer zou nog tot een verdergaande personele besparing kunnen leiden.

Enige indicaties hieromtrent zijn:

Huisvesting.

Een volledig geconcentreerde huisvesting kan tot besparingen leiden bij:

- boden- en portiersdienst
- archiefsecties
- pendelvervoer (in de huidige situatie zijn dit 2 auto's met chauffeu).

Dienstvervoer.

Het afschaffen van woon- werkvervoer van D.G.'s en minder validen.

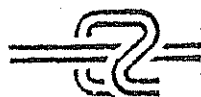
Dit kan een extra financiële besparing opleveren van f 256.000,--, boven de reeds in de 12% variant vermelde besparing.

3. De doelstelling van de onderzoeken richten zich conform de opdracht, op het evalueren van de Centrale Diensten vanuit een aantal invalshoeken.

Onweerlegbaar is het gegeven dat de Afd. M/H een beleidsondersteunend orgaan is dat als zodanig in sterke mate afhankelijk is van de ontwikkelingen in de beleidsfeer. Indien zich een intensivering of uitbreiding in de beleidsfeer manifesteert, moet dit onderdeel hierop adequaat reageren en dienen dan ook hiervoor de instrumenten te worden aangereikt.

Het vorenstaande houdt ook in dat wanneer in de beleidsfeer belangrijke taken vervallen een omgekeerd effect zou kunnen ontstaan.

Samenvattend moet nadrukkelijk worden gesteld dat de beoordeling van de ontwikkelde varianten dient te geschieden in het licht van de genoemde, sterk bepalende, afhankelijkheid.



Ministerie van Economische Zaken

Aan de plv. voorzitter van de
Heroverwegingswerkgroep
Centrale Diensten

de heer W. Drees

Ministerie van Defensie

Postbus 20701

2500 ES 's-Gravenhage

26 januari 1984

Alg. Econ. Pol.

984/8

796023

Heroverweging Centrale Diensten (uw brief d.d. 16 januari j.l.)

Naar aanleiding van uw brief van 16 januari j.l. kan ik u het volgende mededelen. De varianten zoals beschreven in onze rapportage worden benut bij de -2%-operatie. De mate waarin dat per betrokken functie gebeurt hangt af van de relatieve bijdrage aan de personeelsvermindering. Het overleg daarover is op Economische Zaken nog niet afgerond. Het is dus niet mogelijk daarover in dit stadium nadere mededelingen te doen. Wel kan uit de opbouw van de invulling van de varianten afgeleid worden welke opties het meest in aanmerking komen om de te bepalen taakstellingen te realiseren.

Overigens geeft het verslag van de HOCD-bijeenkomst van 13 januari j.l. mij aanleiding om er nog eens op te wijzen dat de EZ-bijdrage beschouwd moeten worden als vertrouwelijk achtergrondmateriaal ter behoeve van de beraadslagingen in uw werkgroep om tot een goede horizontale analyse te komen. In genoemd verslag is op pagina 4 sprake van "verticale" overzichten. Dergelijke overzichten per departement lijken mij moeilijk te verenigen met het vertrouwelijk karakter van althans de bijdragen van Economische Zaken.

Met vriendelijke groet,

De Secretaris-Generaal plv,

(Mr. J. Bos)

Postadres:
Postbus 20701
2500 ES 's-Gravenhage

c.c. Mr. A.Th.L.M. van de Ven (Financiën)

9.11. Landbouw en Visserij

MINISTERIE VAN LANDBOUW EN VISSERIJ

Directie Organisatie en Efficiency

BEZUIDENHOUTSEWEG 73
CORRESPONDENTIEADRES: POSTBUS 2
2500 EK 'S-GRAVENHAGE
TELEGRAMADRES: LANDVIS
TELEXNUMMER 32040
TELEFOONNUMMER 070-79 3911

(bereikbaar met tram- en buslijnen via station Den Haag Centraal)

de Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten,
de Heer mr. M.D. van Wolferen,
Secretaris-Generaal van het Ministerie
van Volkshuisvesting, Ruimtelijke
Ordening en Milieubeheer,
Postbus 20951,
2500 EZ 's-GRAVENHAGE.

Uw kenmerk
No. SG 83.16.03
Onderwerp
Heroverweging Centrale
Diensten (CD's).

Uw brief van
14-10-1983

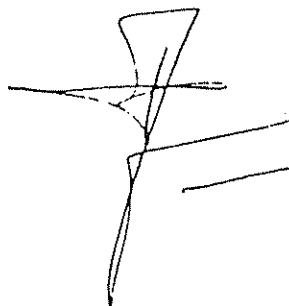
Ons kenmerk
O&E 83/774

Datum
28 december 1983
Bijlage(n)
1

Hierbij doe ik U de resultaten van het decentrale onderzoek bij mijn departement in het kader van het heroverwegingsonderzoek Centrale Diensten toekomen.

— De rapportage betreft alle vijf aangewezen functies, zodat wordt afgezien van de mogelijkheid om in twee tranches te rapporteren.

DE SECRETARIS-GENERAAL VAN HET
MINISTERIE VAN LANDBOUW EN VISSERIJ,



Heroverweging Centrale Diensten (C.D's) bij het Ministerie van Landbouw en Visserij

1. Inleiding

Binnen het Ministerie van Landbouw en Visserij is gegeven de opdracht om beleidsvarianten voor de centrale diensten te ontwikkelen die een bepaalde besparing opleveren, per dienst nagegaan waar en hoe en met welke consequenties/onder welke voorwaarden deze besparingen zouden kunnen worden gerealiseerd. Daaraanvoorafgaand is het ijkpunt van het Ministerie vanwege dubbeltellingen gecorrigeerd. Voorts is de input van de centrale diensten bij het Ministerie van Landbouw en Visserij voorzover mogelijk vergeleken met die bij de andere departementen. De resultaten van deze activiteiten zullen in deze nota worden weergegeven.

2. Ijkpunt voor de beleidsvarianten

Wegens dubbeltelling van de afdeling Juridische Zaken van de (centrale) directie Personeelszaken bij de centrale dienst Wetgeving en Juridische Zaken en de centrale dienst Personeelszaken wordt de personeelsomvang van de centrale dienst Wetgeving en Juridische Zaken verminderd met 3 tot 51 (correctie integrale kosten van deze dienst van 4,879 mln. naar 4,6 miljoen). Het ijkpunt voor de beleidsvarianten voor het Ministerie van Landbouw en Visserij komt hiermee op een bedrag van 56,773 miljoen of 762 personeelsleden voor de vijf in het geding zijnde centrale diensten.

3. Interdepartementale vergelijking

In alle inventarisatie-rapporten van de centrale diensten is aangegeven dat de gepresenteerde input- en outputgegevens om uiteenlopende redenen slechts in beperkte mate onderling vergelijkbaar zijn. Desondanks kan worden geconcludeerd dat de personeelsomvang van de onderscheiden centrale diensten bij het Ministerie van Landbouw en Visserij mede gelet op de output, in vergelijk met die bij de andere departementen beneden tot zelfs ver beneden het gemiddelde ligt. Daarbij zij gememoreerd dat de gegevens van het Ministerie van Landbouw en Visserij mede door de sterke concentratie van de Centrale Diensten-activiteiten spijkerhard zijn.

4. Evaluatie en beleidsvarianten per centrale dienst

Bovenvermelde concentratie van centrale diensten-activiteiten binnen het Ministerie van Landbouw en Visserij heeft eertijds plaatsgevonden omwille van een zo hoog mogelijke doelmatigheid en effectiviteit. De interdepartementale vergelijking onderschrijft dit. Omdat een citroen slechts éénmaal kan worden uitgeperst, wordt het ontwikkelen van een besparingsvariant van -20% voor de centrale diensten als zijnde niet realistisch van de hand gewezen. Per centrale dienst zal een -5% en een -12% variant worden gegeven, inclusief de gevolgen en de randvoorwaarden.

A. Accountantscontrole

De Accountantsdienst van het Ministerie van Landbouw en Visserij vervult een extra taak in het kader van de z.g. E.E.G.-controle. In 1983 waren hiervoor 22 formatieplaatsen nodig. Besparing op dit aantal is gegeven de taken en omstandigheden onmogelijk.

Een besparingsvariant van -5% resp. -12% ten opzichte van de personeelsformatie van 95 (117-22) plaatsen in 1983 betekent een inkrimping van deze formatie met 5 resp. 11 formatieplaatsen in 1988. Minder menskracht impliceert minder en/of aantasting van de kwaliteit van de algemene controles, subsidiecontroles en de zelfstandige adviezen. De Minister van Landbouw en Visserij ontving de afgelopen jaren in tegenstelling tot zijn meeste collega's van de Accountantsdienst een goedkeurende verklaring bij zijn financiële verantwoording. Het belang van een dergelijke verklaring wordt niet alleen door de Minister maar ook door de Algemene Rekenkamer benadrukt. Minder en/of aantasting van de kwaliteit van de controles zal ertoe leiden dat de Accountantsdienst géén goedkeurende verklaring meer zal kunnen afgeven. Voor de advisering inzake de administratieve organisatie en de automatisering geldt dat inkrimpen van de activiteiten van de Accountantsdienst gelijktijdig opgevangen moet worden door uitbouw van de capaciteit van de (centrale)-directies Financieel-Economische Zaken en Organisatie en Efficiency teneinde op langere termijn geen grote verliezen en achterstand te krijgen door een verouderde administratieve organisatie.

B. Financieel-Economische Zaken

Een besparingsvariant van -5% resp. -12% ten opzichte van de personeelsformatie van 1983 te weten 79 betekent een inkrimping van deze formatie met 4 resp. 10 formatieplaatsen in 1988. Een verdergaande stroomlijning van de financiële administratie middels automatisering zou 4 formatieplaatsen kunnen besparen. Voorwaarde is wel dat er voldoende financiële middelen vrij kunnen worden gemaakt voor aanschaf en onderhoud van de geautomatiseerde administratie. Deze uitwisseling van personeel voor materiële voorzieningen zal bijgevolg eerst op (middel)-lange termijn z'n rendement bewijzen. Meer besparing op de personeelsformatie leidt onherroepelijk tot inkrimpen van het inspectie-apparaat van de directie FEZ waardoor de taken niet meer conform de Comptabiliteitswet 1976 kunnen worden uitgevoerd. Door de leiding van het departement is in het kader van de 4 x 2% operatie besloten de formatie van de directie FEZ met 4 formatieplaatsen in te krimpen tot 75 formatieplaatsen in 1987.

C. Personeelszaken

De personeelsomvang van de centrale dienst Personeelszaken van 300 formatieplaatsen in 1983 zal ingeval van een besparingsvariant van -5% moeten worden ingekrompen met 15 formatieplaatsen en ingeval van -12% met 36 formatieplaatsen in 1988. Door verbetering van de doelmatigheid onder meer door stroomlijning van de personeelsadministratie via automatisering en door een betere afstemming van de activiteiten van de centrale directie Personeelszaken met die van de bureaus en functionarissen personeelszaken bij de (beleids)-directies kunnen 15 formatieplaatsen worden bespaard. E.e.a. onder voorwaarde dat er voldoende financiële middelen zijn voor de automatisering. Het besparen van 36 formatieplaatsen op de centrale dienst Personeelszaken betekent dat de taken met een bepaalde intensiteit zullen moeten worden afgezwakt c.q. geheel moeten worden afgestoten. Een besparing zou worden gezocht in het afstoten van het bedrijfsmaatschappelijk werk (6 formatieplaatsen) en het beperken van de personeelsbeoordelingen.

Door de leiding van het departement is in het kader van de 4 x 2% operatie aan de directeur van de (centrale)directie Personeelszaken een bezuinigingstaakstelling van 20 formatieplaatsen te realiseren in 1987, opgedragen. E.e.a. is gekoppeld aan een in gang gezette reorganisatie van deze centrale directie.

D. Wetgeving en Juridische Zaken

Een besparingsvariant van -5% resp. -12% ten opzichte van de personeelsformatie in 1983 van 51 formatieplaatsen betekent een inkringing van deze formatie met 2,5 formatieplaats resp. 6 formatieplaatsen in 1988. De mogelijkheden tot verbetering van de doelmatigheid en effectiviteit zijn bij deze dienst reeds optimaal benut, zoals ook naar voren komt uit de interdepartementale vergelijking. Besparing op menskracht betekent afbouw van taken en activiteiten bij het Ministerie van Landbouw en Visserij met gelijktijdige uitbouw van activiteiten elders. Indien 2,5 formatieplaats zou moeten worden bespaard, zouden de activiteiten van het Ministerie in verband met de behandeling van bezwaarschriften in het kader van het AROB worden beëindigd. Gevolg zal zijn dat de Raad van State alle werkzaamheden in het kader van de behandeling van bezwaarschriften zal moeten verrichten. De afstand die de medewerkers van de Raad van State hebben tot de dagelijkse praktijk van het beleid en de ontwikkelingen daarin zullen leiden tot minimaal een verdubbeling van de behandelingsduur van de bezwaarschriften. De formatie van de Raad van State zal met minimaal 5 formatieplaatsen moeten worden uitgebreid om deze activiteiten van het Ministerie te kunnen overnemen. Een besparing met 6 formatieplaatsen zou alleen kunnen worden gerealiseerd door naast het beëindigen van de activiteiten in het kader van de Bezwaarschriften-AROB te stoppen met het geven van adviezen rond privaatrechtelijke zaken. E.e.a. zou betekenen dat deze advisering zou worden geprivatiseerd. Gevolg van een dergelijk besluit zou zijn dat deze advisering een veelvoud zal gaan kosten ten opzichte van de kosten van de huidige 3 á 3,5 formatieplaatsen die hiermee gemoeid zijn. Bovendien worden extra (financiële) risico's gelopen doordat verwacht mag worden, dat vele betrokkenen te laat een externe, private adviseur zullen inschakelen.

E. Algemene Zaken

Een besparingsvariant van -5% resp. -12% ten opzichte van de personeelsformatie in 1983 van 215 formatieplaatsen betekent een inkringing van deze formatie met 11 respectievelijk 25 formatieplaatsen in 1988. De enige mogelijkheid om te besparen bij de centrale dienst Algemene Zaken betreft (verdergaande) automatisering van de archieven en de registratuur. Eén en ander gaat echter gepaard met zeer hoge ontwikkelingskosten en een lange voorbereidingstijd. Of en in hoeverre een dergelijke automatisering reeds in 1988 tot een besparing op de personeelsomvang zal kunnen leiden, laat zich op dit moment moeilijk voorspellen.

MINISTERIE VAN LANDBOUW EN VISSERIJ

Directie Organisatie en Efficiency

BEZUIDENHOUTSEWEG 73
CORRESPONDENTIEADRES: POSTBUS 20401
2500 EK 'S-GRAVENHAGE
TELEGRAMADRES: LANDVIS
TELEXNUMMER 32040
TELEFOONNUMMER 070-79 3911

(bereikbaar met tram- en buslijnen via station Den Haag Centraal)

AAN

de Plv.Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten,
de Heer W. Drees,
Plv.Secretaris-Generaal van het
Ministerie van Defensie,
Postbus 20701,
2500 ES 's-GRAVENHAGE.

Uw kenmerk

Uw brief van
16-1-1984

Ons kenmerk
O&E 84/91

Datum
16 februari 1984

Onderwerp

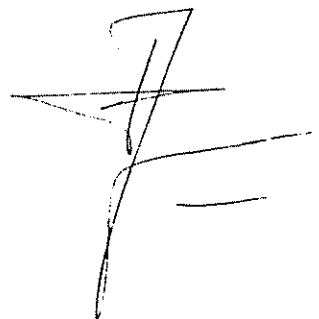
Heroverweging Centrale Diensten.

Bijlage(n)

In mijn rapportage van de resultaten van het decentrale onderzoek bij mijn departement d.d. 28 december 1983 heb ik aangegeven dat besloten is in het kader van de 4 x 2% operatie

- a. de formatie van de directie Financieel-economische Zaken met 4 formatieplaatsen in te krimpen van 79 naar 75 formatieplaatsen in 1986. Een en ander te realiseren via verdergaande stroomlijning van de financiële administratie middels automatisering, onder voorwaarde dat er voldoende financiële middelen vrij kunnen worden gemaakt voor aanschaf en onderhoud van de geautomatiseerde administratie.
- b. de formatie van de directie Personeelszaken met 20 formatieplaatsen terug te brengen te realiseren in 1987. Een en ander te verwezenlijken door automatisering van de personeelsadministratie en betere afstemming van de activiteiten van de centrale directie Personeelszaken met die van de bureaus en functionarissen personeelszaken bij de (beleids-) directies.

DE SECRETARIS-GENERAAL VAN HET
MINISTERIE VAN LANDBOUW EN VISSERIJ,



Plv. Secretaris-Generaal	
datum	indatum
16.2.84	3346

Verzoeken bij beantwoording ons kenmerk en datum te vermelden

9.12. Sociale Zaken en Werkgelegenheid



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN
CENTRALE AFDELING ORGANISATIE EN INFORMATICA

Postadres: postbus 20801 - 2500 EV 's-Gravenhage - Bezoekadres: Paleisstraat 5* - Telefoon: 070 - 6244

Aan: de voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten.

Mr. M.O. van Wolferen

van Alkemadeaan 85

2597 AC 's-GRAVENHAGE

Uw kenmerk

Uw brief van

Ons kenmerk CAFEZ/CAOI 336369

SG 83-15-69

Onderwerp Heroverweging Centrale Diensten

Datum 13 december 1983.

Hierbij bied ik u ingevolge uw verzoek d.d. 1 augustus 1983 aan het rapport van de onderzoeksfase van de heroverweging Centrale Diensten. Het rapport bevat een evaluatie van de centrale diensten bij het departement van SZW en de ontwikkeling van enkele besparingsvarianten.

Het rapport omvat het geheel der centrale diensten zoals gedefinieerd in uw brieven over dit onderwerp.

De Secretaris-Generaal,

dr. W.A. v.d. Berg.

Verzoeken één onderwerp per brief te behandelen en bij beantwoording afdeling, nummer en datum te vermelden.

* Bereikbaar met openbaar vervoer C.S.: buslijn 4 en tramlijn 7 en H.S.: buslijn 5 en tramlijn 8. Uitstappen op de Kneuterdyk.

1. Algemeen

1.1 Inleiding

Na de inventariserende fase van het heroverwegingsonderzoek "Centrale Diensten bij de departementen van algemeen bestuur" heeft de werkgroep aan de Secretarissen-Generaal verzocht de verantwoordelijkheid op zich te nemen voor de evaluatie van het bestaande beleid en de ontwikkeling van beleidsvarianten, daarmede - terecht - de secretarissen-generaal nadrukkelijk aansprekende in hun verantwoordelijkheid voor het management van de departementale organisatie.

Vanuit diezelfde verantwoordelijkheid wordt het ten volle uitvoeren van de algemene taakopdracht voor heroverwegingen afgewezen, zoals in het volgende nader mag worden toegelicht. Ten behoeve van de besluitvorming in het kader de 2%-personeelsverminderingsoperatie heeft dit voorjaar binnen het departement van SZW (dus ook binnen de centrale afdelingen) een ingrijpende heroverweging van taken plaatsgevonden. Deze heroverweging en de daarop volgende besluitvorming hebben voor de in de HOCD beschouwde centrale afdelingen (reeds) geleid tot een afstoot van taken die de taakuitoefening van deze centrale afdelingen tot een onder de huidige omstandigheden minimaal aanvaardbaar niveau terugbrengt.

Desalniettemin zijn in deze rapportage nog enkele (in het kader van de besluitvorming omtrent de 2%-operatie verworpen) verdergaande besparingsmogelijkheden opgenomen; in totaal werd zo een 12%-besparingsvariant mogelijk. Deze variant omvat dus al een aantal besparingen waarvan de uitvoering onverantwoord lijkt. In nog sterkere mate zou dit het geval zijn met een 20%-variant. Daarom is deze variant slechts zeer schematisch aangegeven. Vergaande redactie in het functioneren van centrale afdelingen is m.i. niet te verenigen met de verantwoordelijkheid voor het management van de centrale afdelingen en van het departement in zijn geheel. Daarnaast is het uitermate ongewenst om aanleiding te geven tot een grote mate van onrust en onzekerheid, met geen ander doel dan het opstellen van een variant die als niet

uitvoerbaar verworpen zal worden. Dit zou dan bovendien gebeuren bij afdelingen die al onder grote druk staan en op welke een groot deel van de extra werklast verbonden aan voorbereiding en uitvoering van de "grote operaties" drukt.

In afwijking van de door de voorzitter van de werkgroep gegeven mogelijkheid is in deze rapportage geen tweedeling tussen de centrale afdelingen aangebracht, maar wordt een totaalbeeld gepresenteerd.

1.2 Het ijkpunt

In de oriënterende/inventariserende fase van de HOCD zijn door functionele werkgroepen gegevens verzameld m.b.t. doelstellingen, werkterreinen, kosten en output van de centrale afdelingen. Op deze plaats wordt alleen ingegaan op de kosten, zoals gesommeerd in het ijkpunt op basis van de door de functionele werkgroepen gedane opgaven van de kosten van de centrale functies.

Voor de centrale functies op het departement van SZW, met uitzondering van de functie voorlichting, werd op deze wijze een ijkpunt van f 55.737.000 vastgesteld.

Ingevolge latere besluitvorming diende dit bedrag gecorrigeerd te worden voor een aantal onderdelen, ten aanzien waarvan tot privatiseringsonderzoek besloten is. Wat het ministerie van SZW betreft gaat het om CAO I (kosten f 5.045.000); respectievelijk 4 en 2 functies bij CAP en KAZ op het terrein van de interne opleidingen (kosten f 550.000) en 4 functies bij de huisdrukkerij (KAZ) (kosten f 198.000).

In de inventarisatiefase hebben de functionele werkgroepen uiteenlopende berekeningsmethoden gebruikt. In de uitwerking van besparingsmogelijkheden is hiermee rekening gehouden. Ook is bezien in hoeverre het door de functionele werkgroepen gehanteerde begrip "centrale functie" in zijn uitwerking overeenkwam met het begrip "centrale dienst", c.q. "afdeling". De werkgroepen terzake van de personeels- en de juridische functie bleken hierbij ook de decentrale uitoefening van centrale functies bij de kostenberekening betrokken te hebben.

Leidt deze toerekening van kosten wat de personeelsfunctie betreft al tot een onjuist beeld, wat de functie wetgevende en juridische zaken betreft is dit in nog sterkere mate het geval. De geïnventariseerde decentrale juridische werkzaamheden vertonen een zo sterk verwevenheid met de beleidsontwikkeling en -uitvoering dat niet van een centrale functie kan worden gesproken.

Het ijkpunt is derhalve aan de hand van de rapporten van de functionele werkgroepen ook gecorrigeerd voor de decentraal vervulde personeels- en juridische werkzaamheden.

Wat de personeelsfunctie betreft bedragen de kosten hiervan f 5.868.000, wat de functie wetgevende en juridische zaken betreft f 8.444.000.

Als ijkpunt voor de in deze rapportage opgenomen varianten laat zich aldus het volgende bedrag berekenen:

IJkpunt op basis van functionele werkgroepen	f 55.737.000
correctie CAO I	- 5.045.000
correctie interne opleidingen	- 550.000
correctie huisdrukkerij	- 198.000
correctie personeelsfunctie	- 5.868.000
correctie juridische functie	- 8.444.000
ijkpunt	f 35.632.000

Met dit ijkpunt corresponderen de volgende variantomvangen:

5%-variant	f 1.782.000
12%-variant	- 4.276.000
20%-variant	- 7.126.000

De in het ijkpunt geïnventariseerde kosten zijn de bruto personeelslasten incl. 4% overhead en een stelpost voor de direct met het personeel samenhangende materiële uitgaven, met als basisjaar 1985, gelijkgesteld aan de kosten voor 1983.

De in deze rapportage opgenomen besparingsmogelijkheden zijn in dezelfde grootte uitgedrukt, waarbij de visie strikt beperkt is tot de centrale afdelingen. Dit betekent enerzijds dat met de besparingsmogelijkheden samenhangende besparingen op materiële

uitgaven die verder gaan dan de gehanteerde stelpost niet in de getallen tot uitdrukking komen, maar anderzijds dat hetzelfde geldt voor t.b.v. realisatie van de gestelde besparingen benodigde investeringen, extra materiële uitgaven of extra personeelsuitgaven t.b.v. andere departementsonderdelen. Deze kosten komen ten dele tot uiting waar gesproken wordt over de gevolgen van de aangegeven mogelijkheden.

1.3 Gevolgde werkwijze

Zoals gesteld heeft in het voorjaar van 1983 in het kader van de 2%-operatie een ingrijpende heroverweging van taken plaatsgevonden. Bij de evaluatie van taken zoals in de HOCD wordt bedoeld is daarom in de eerste plaats teruggegrepen op de resultaten van die heroverweging. Ook mogelijkheden die in dat kader ter sprake kwamen, maar waarvan uitvoering niet verantwoord geacht werd, zijn hierbij opnieuw betrokken.

De t.a.v. afstoting van taken in het kader van de 2%-operatie gehanteerde criteria bleken een grote mate van overeenkomst te vertonen met de door de voorzitter van de heroverwegingswerkgroep t.b.v. de onderzoeksfase gestelde vragen. Daarom viel het niet moeilijk deze vragen als onderzoeksleidraad te hanteren. Hierbij is echter de kanttekening op zijn plaats dat in het kader van de 2%-operatie geredeneerd werd vanuit met personeelsplaatsen samenhangende takenpakketten i.p.v. vanuit de taken van centrale afdelingen los gezien van personeelsplaatsen. Dit betekent dat de aangegeven besparingsmogelijkheden niet altijd eenduidig in het vragenstramien bleken te passen. Een andere implicatie van de gevolgde werkwijze is dat de aangegeven besparingsmogelijkheden niet gezien kunnen worden als even grote besparingen t.o.v. meerjarencijfers waarin de besluitvorming m.b.t. de 2%-operatie reeds verwerkt is.

Als laatste kanttekening is hier te memoreren het gevolg dat de gehanteerde werkwijze heeft voor het tijdpad van de aangegeven besparingsmogelijkheden. Een aantal van de mogelijkheden zal al gerealiseerd worden in de jaren 1983 en 1984 terwijl als beginjaar van het in de HOCD te hanteren tijdpad 1985 gegeven is. Omdat gekozen is voor de integrale kosten 1983 op basis van de perso-

neelsaantallen per ultimo 1982 als ijkpunt voor de varianten worden onderdelen van varianten die tussen ultimo 1982 en 1985 reeds te realiseren zijn behandeld als waren zij te realiseren in 1985.

1.4 Aard van de besparingen

De aangegeven besparingen zijn in meer dan een opzicht als bruto-besparingen op te vatten. In de eerste plaats bestaat een groot deel van de besparingen uit bijdragen aan de 2%-operatie. Afhankelijk van verdere invulling van de besluitvorming in dat kader geldt dit voor ongeveer twee derde van de aangegeven 12%-variant.

In de tweede plaats betreffen de besparingen alleen structurele bruto-salariskosten incl. overhead en direct met personeel verbonden materiële uitgaven binnen de centrale afdelingen. Noch met eventuele verdergaande besparingen op materiële uitgaven, noch met noodzakelijke compenserende materiële uitgaven, benodigde investeringen en extra personeelsuitgaven t.b.v. andere departementsonderdelen t.g.v. de aangegeven maatregelen is rekening gehouden.

2. Evaluatie

Als leidraad voor de evaluatie van de bestaande taken is de lijst van door de voorzitter van de werkgroep gestelde vragen gehanteerd. In de door hem gegeven volgorde wordt hier per vraag aangegeven welke taken van welke centrale afdeling het betreft, eventueel wat de te verwachten effecten van de aangegeven maatregel zijn en welke besparingen daardoor te realiseren zouden zijn.

2.1 Beëindiging van taken

In het licht van gewijzigde omstandigheden en inzichten komt een aantal taken voor beëindiging in aanmerking.

Het betreft taken bij CAP met betrekking tot de centrale personeelsadministratie en werving en selectie (o.g.v. vermindering van personeelsmutaties) en taken bij KAZ m.b.t. de dossiervorming t.a.v. aanvullende werken (o.g.v. beëindiging aanvullende werken).

De hiermee te realiseren besparingen bedragen f 128.798 bij CAP en f 349.559 bij KAZ.

Met deze maatregel zijn in totaal 9 personeelsplaatsen gemoeid.

2.2 Integratie van taken

Een overlapping in taakuitoefening tussen twee centrale afdelingen werd geconstateerd t.a.v. de administratie m.b.t. het verplaatsingskostenbesluit. Concentratie van deze taken bij CAP kan leiden tot vermindering van kosten, veronderstellende dat zulks zich verdraagt met vanuit verantwoord beheer gewenste functiescheiding.

De hiermee te realiseren besparing bedraagt f 78.554, gelijkelijk toe te delen aan CAP en CAFEZ. Het betreft 1 personeelsplaats.

2.3 Verbetering van doelmatigheid en effectiviteit

De doelmatigheid van de taakuitoefening van de centrale afdelingen kan door een aantal maatregelen bevorderd worden. In concreto betreft het taken t.a.v. het kantinebeheer bij CAP, t.a.v. de interne controle en het toezicht op de WSW-uitgaven bij CAFEZ,

t.a.v. registratiewerkzaamheden, dossiervorming, departementale archiefdepots, werkvoorbereiding, postbezorging, vervoer en layout-werkzaamheden bij KAZ en t.a.v. secretariaatswerkzaamheden, gebouwenadministratie en administratie van kilometermachtigingen bij G&M, dit alles steeds getoetst aan aanvaardbare "risico's". De te verwachten gevolgen zijn zowel eenmalige als structurele verhogingen van de materiële uitgaven en een mogelijke verlaging van departementale inkomsten. Bovendien worden een aanpassing van het reisbesluit en een zekere spanning met de comptabiliteitswet 1976 geïmpliceerd.

De te realiseren besparingen zijn f 58.990 bij CAP, f 112.698 bij CAFEZ, f 1.369.340 bij KAZ en f 124.843 bij G&M. Het gaat hierbij om in totaal 30 plaatsen.

2.4 Deconcentratie van activiteiten

Door deconcentratie van CD-activiteiten naar lijnafdelingen kan een aantal besparingen binnen de centrale afdelingen gerealiseerd worden. Hoewel deze besparingen voor het departement als totaal geringer zijn dan de aangegeven besparingen binnen de centrale afdelingen is de verwachting dat gedeconcentreerde taakuitoefening kan leiden tot een verbetering van de doelmatigheid.

De aangegeven besparingen zullen echter een verhoging van kosten bij andere afdelingen met zich meebrengen.

De te deconcentreren activiteiten liggen op het terrein van formatiezaken, werving en selectie bij CAP, automatisering bij CAFEZ en huishoudelijke zaken bij KAZ. Daarnaast zullen werkzaamheden, die betrekking hebben op de uitvoering van maatregelen van interne controle, zoals die zijn begrepen in de administratieve organisatie, niet meer door de A.D. doch door beleidsafdelingen zelf worden verricht.

De daarmee te realiseren besparingen bedragen f 169.290 bij CAP, f 94.891 bij CAFEZ, f 129.859 bij de A.D. en f 70.798 bij KAZ.

In totaal betreft dit 6 plaatsen.

2.5 Uitbesteding

Ook door uitbesteding van taken is een aantal besparingen op de apparaatkosten van centrale afdelingen te realiseren. Deze besparingen zullen echter ten dele teniet gedaan worden door een verhoging van materiële uitgaven t.b.v. vergoeding van dienstverlening door derden. De activiteiten waar het om gaat liggen op het terrein van beroepszaken inzake rechtspositionele aangelegenheden bij CAP, invoer in computersysteem en verificatie van betalingen bij CAFEZ, vervoer en projectbegeleiding bij KAZ en onderhoud en reparatie van meubilair e.d. en instructie t.b.v. de bedrijfszelfbescherming bij G&M. Door aanpassing van subsidievoorwaarden en de daarmee samenhangende declaratieformulieren zal een groter belang kunnen worden gehecht aan de verklaringen van externe accountants bij gesubsidieerde bedrijven en instellingen, waardoor de werkzaamheden van de A.D. uit de lijn verdwijnen.

Hiermee kunnen besparingen bereikt worden van f 22.071 bij CAP, f 84.358 bij CAFEZ, f 357.390 bij de AD, f 199.748 bij KAZ en f 120.915 bij G&M.

In totaal betreft het 13,2 plaatsen.

2.6 Overige besparingen

Toepassing van de overige door de voorzitter van de werkgroep gedane suggesties was binnen het gegeven tijdsbestek niet te concretiseren. Wel is nog een aantal andere besparingsmogelijkheden aan te geven, dat deels neerkomt op vermindering van centrale dienstverlening aan m.n. de departementsonderdelen en deels op afstoting van taken die (ook) uit ander oogpunt van belang zijn. T.a.v. CAFEZ is bij deze vorm van besparing in het merendeel van de gevallen sprake van een gespannen verhouding met de Comptabiliteitswet 1976.

Taken, die hierbij in het geding zijn, zijn medewerking aan extern onderzoek en werkzaamheden t.b.v. het personeelsfonds en collectieve verzekeringen bij CAP, werkzaamheden t.b.v. buitenlandse dienstreizen, diverse administraties,

prestatiebegroting, diverse financiële controles, bijhouden van dubieuze debiteuren en financiële beleidsadvisering bij CAFEZ, archieforganisatie bij KAZ en inkoop van materieel, centraal magazijnbeheer en huishoudelijke dienst bij G&M.

De hiermee te realiseren besparingen zijn f 163.487 bij CAP, f 570.717 bij CAFEZ, f 49.937 bij KAZ en f 199.748 bij G&M.

Tegenover de besparingen staat dat het wegvallen van centrale dienstverlening een groter beslag zal leggen op de lijnafdelingen en dat een minder goed toezicht zal plaatsvinden op de departementale inkomsten en uitgaven, met daarbij behorende risico's. Nader zal moeten worden overwogen of die risico's b.v. comptabel c.q. uit hoofde van controle aanvaardbaar kunnen worden geacht.

In totaal zijn met deze mogelijkheden 15,4 personeelsplaatsen gemoeid.

3. De varianten nader bezien

Hieronder is per variant weergegeven:

- hoe de theoretische mogelijkheden tot verlaging van kosten aan afdelingen zijn toegerekend,
- wat daarvan de gevolgen zouden zijn t.a.v. de personele en materiële artikelen in de begroting en in aantal personeelsleden*)
- binnen welke termijn - bij besluitvorming - realisering van deze kostenverlaging mogelijk is.

Bij het bovenstaande is - zie ook 1.2 - geen rekening gehouden met kosten, die gemaakt moeten worden om deze mogelijkheden ook werkelijk uit te voeren.

* Wellicht ten overvloede zij opgemerkt, dat deze gevolgen ook in een aantal andere operaties bij SZW zijn opgenomen, zodat ze niet tot een even grote vermindering van de SZW-begroting en -formatie kunnen leiden.

3.1 De 5%-variant

Deze variant is vooral opgebouwd uit:

- mogelijkheden tot beëindiging van taken wegens gewijzigde omstandigheden (2.1)
- mogelijkheden tot verbetering van doelmatigheid en efficiëncy (2.3).

In schema vervat ziet deze variant er als volgt uit (tussen haakjes het aantal plaatsen):

afd. tijdpad	CAP	CAFEZ	AD	G&M	KAZ	WJ A	Tot.
'85	123.389 (2)	69.869 (1)	-	49.937 (1)	670.222 (12)	-	913.417 (16)
'86	64.399 (1)	42.829 (0,5)	-	74.906 (1,5)	1048.677 (20)	-	1230.811 (23)
'87/88	-	-	-	-	-	-	-
Tot.	187.788 (3)	112.698 (1,5)	-	124.843 (2,5)	1718.899 (32)	-	2144.228 (39)

De mogelijkheden genoemd in 2.1 en 2.3 blijken te leiden tot een variant van 6,01%.

3.2 De 12%-variant

Deze variant is opgebouwd uit

- in de 5%-variant genoemde mogelijkheden (2.1 en 2.3)
- mogelijkheden tot integratie van taken (2.2)
- mogelijkheden tot deconcentratie van taken (2.4)
- mogelijkheden tot uitbesteding (2.5)
- overige mogelijkheden (2.6)

In schema ziet deze variant er als volgt uit (tussen haakjes het aantal plaatsen):

afd. tijd.	CAP	CAFEZ	AD	G&M	KAZ	WJ A	Totaal
'85	227.065 (3,5)	191.441 (3)	136.152 (2)	170.852 (3,5)	770.096 (14)	-	1.495.606 (26)
'86	212.175 (3,2)	624.843 (8,5)	136.657 (2)	274.654 (5,5)	1.269.196 (24)	-	2.517.795 (43,2)
'87	132.673 (1,4)	85.657 (1)	224.858 (3)	-	-	-	443.188 (5,4)
tot.	571.913 (8,1)	901.941 (12,5)	497.667 (7)	445.506 (9)	2.039.292 (38)	-	4.456.589 (74,6)

De theoretische mogelijkheden genoemd in 2.1 t/m 2.6 leiden tot een variant van 12.51%

3.3. De 20%-variant

- a. In hoofdstuk 1 is al weergegeven, dat de 12%-variant al onderdelen bevat, die hoogstens theoretisch denkbaar zijn, maar niet praktisch uitvoerbaar. Dit geldt zeker voor de 20%-variant. Daar komt bij, dat het - zeker opvolgend aan de 2%-operatie - vanuit management-oogpunt onverantwoord is opnieuw de centrale diensten in een langere periode van onrust en onzekerheid te brengen t.b.v. het verzamelen van gegevens, terwijl te voren vast staat, dat de onderhavige variant ten principale zal worden afgewezen. Bovendien zijn juist sommige van deze afdeling in het bijzonder belast met de "grote operaties", met name CAP met de 2% operatie, CAFEZ met heroverwegingen en privatisering en WJA met deregulering.

b. Niettemin kunnen zich op de lange termijn mogelijkheden voordoen, waarbij taken op de centrale afdelingen geheel of gedeeltelijk vervallen. Hierbij valt te denken aan verdere deconcentratie van de personeelsafdeling, verdergaande automatisering en de effecten van een gedeeltelijk al in deze exercitie veronderstelde centrale huisvesting van het departement. Op middellange termijn zou dan moeten worden overwogen takenpakketten volledig af te stoten of de uitvoering van initiatieven van de coördinerende departementen (b.v. de invoering van het BBRA'84) te temporiseren of te mitigeren.

c. T.a.v. een eventuele deconcentratie van de accountantsfunctie moet het volgende worden opgemerkt.

De Accountantsdienst bij dit departement is twee jaar geleden ingesteld en verkeert derhalve nog in de ontwikkelingsfase. Om te komen tot een optimale controle op de rechtmatigheid en doelmatigheid van de uitgaven en ontvangsten wordt thans gewerkt aan het opzetten van een controleplan, waaruit de reële behoefte aan menskracht in kwalitatief en kwantitatief opzicht zal zijn af te leiden.

Indien aan die organisatiestructuur invulling is gegeven, zal het eerst ten volle mogelijk zijn de controle, zoals die door de Comptabiliteitswet 1976 wordt voorgeschreven, te verrichten.

d. Tot slot merk ik op dat in de huidige analyse (nog) niet zijn betrokken de effecten van deconcentratie van activiteiten van de centrale coördinerende departementen, die in deze heroverwegingsronde buiten beschouwing zijn gebleven. Evenals uitbouw van hun regelgeving zal die ontwikkeling leiden tot een vergroting van de taaklast en dus van de personeelsbehoefte van de centrale afdelingen.

De Secretaris-Generaal.

Gebruikte afkortingen

SZW = Sociale Zaken en Werkgelegenheid

CAP = Centrale Afdeling Personeel

CAFEZ = Centrale Afdeling Financieel-Economische Zaken

AD = Accountantsdienst

KAZ = Centrale Afdeling Kabinets en Administratieve Zaken

G&M = Centrale Afdeling Gebouwen en Materieel

WJA = Stafafdeling Wetgeving en Juridische Aangelegenheden

CAOI = Centrale Afdeling Organisatie en Informatica



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

'S-GRAVENHAGE, ZEESTRAAT 73 - TELEFOON: 070 - 71 59 11

De Voorzitter van de Heroverwegings-
werkgroep Centrale Diensten
Mr. M.D. van Wolferen
Van Alkemadelaan 85
2597 AC 's-GRAVENHAGE

Uw kenmerk

Uw brief van
16 januari 1984

Ons kenmerk Nr. 84/95
Bureau Secretaris-Generaal

Onderwerp Heroverweging Centrale Diensten.

Datum 23 februari 1984

In antwoord op uw verzoek van 16 januari j.l. bericht ik u, met excuus voor de late reactie, als volgt.

Zoals aangegeven in mijn rapportage van 13 december j.l. zijn in de daarin gepresenteerde varianten de bijdragen ten behoeve van de -2%-operatie meegenomen. Dit kon gebeuren, omdat de -2%-operatie binnen mijn departement is ingepast in een breder opgezette herallocatie-operatie (herallocatie van taken).

In het kader daarvan hebben de centrale afdelingen in het voorjaar van vorig jaar - dus vóór de instelling van uw werkgroep - taakreductieaanslagen opgelegd gekregen van in beginsel 10% voor de periode 1983-'86.

In het onderstaande overzicht staan de aantallen formatieplaatsen aangegeven die bij de betrokken centrale diensten verdwijnen. De cijfers voor 1983/84 geven concreet vastgelegde reducties ten behoeve van de -2%-operatie weer; de cijfers voor de totale periode 1983/86 geven de totale indicatieve, interne taakstellingen weer (waarvan dus pas de 83/84-portie is ingevuld).

Centrale Afdeling	Te vervallen plaatsen	
	1983/84	1983/86
P	3	9
FEZ	2	8
G & M	2	6
KAZ	15	27
WJA	-	-
Acc.D.	2	4

DE SECRETARIS-GENERAAL,

Correspondentieadres: Postbus 20801 - 2500 EV 's-Gravenhage.

Verzoeken één onderwerp per brief te behandelen en bij beantwoording afdeling, nummer en datum te vermelden.

9.13. Welzijn, Volksgezondheid en
Cultuur



MINISTERIE VAN WELZIJN, VOLKSGEZONDHEID EN CULTUUR
SECRETARIS-GENERAAL

Rijswijk, 12 januari 1984

Betreft: rapport Herooverweging
Centrale Diensten
Uw brieven van 1-8-83 en 5-8-83

Aan de Voorzitter van de
Herooverwegingswerkgroep Centrale
Diensten,
De heer M.D. van Wolferen,
Secretaris-Generaal van het Ministeri
van Volkshuisvesting, Ruimtelijke
Ordening en Milieubeheer,
Postbus 20951,
2500 EZ Den Haag.

Hierbij doe ik u toekomen het rapport voor het departement van
WVC, Herooverweging Centrale Diensten.

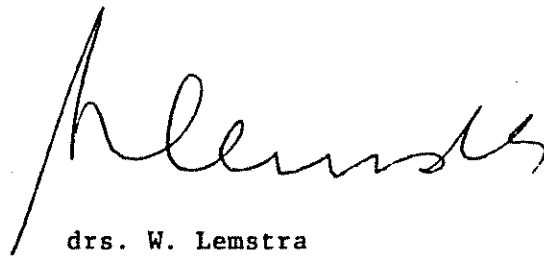
Afgezien is van de mogelijkheid te rapporteren in twee tranches
zodat de beschouwing van alle betreffende centrale directies in
het onderhavige rapport is opgenomen.

In vervolg op mijn brief van 13-9-1983 wil ik nog eens opmerken
ernstige twijfel te hebben aan de zin van deze Herooverwegings-
operatie met name vanwege de onvergelykbaarheid van de departe-
menten. Daaraan zijn tal van factoren debet. Zo geldt voor WVC
dat een belangrijk deel van het potentieel van de Centrale Diensten
van WVC wordt aangewend voor Diensten die niet tot de centrale
organisatie van het departement kunnen worden gerekend (b.v. musea,
archieven, internaten). Hiervoor zijn de cijfers overigens niet
uitgezuiverd.

Evenzeer in vervolg op mijn brief van 13-9-1983 vermeld ik de
relatie van deze Herooverweging met de 4 x 2%-operatie.

De aanslag op de personeelsformatie van de centrale diensten van
WVC is van dien aard dat de 12% variant ruim wordt overschreden.
In het bijgevoegde rapport is aangegeven hoe deze reductie zal
worden gerealiseerd. De 20% variant is slechts globaal aangegeven

omdat de thans voorgenomen reductie niet in gevaar gebracht moet worden door nog omvangrijker suggesties te laten elaboreren maar ook omdat bij zo een variant niet meer voldaan kan worden aan bestaande verplichtingen. Ik doel hierbij op de Comptabiliteitswet 1976 en het besluit CAFEZ, echter ook de op het personeelsbeleid betrekking hebbende regelen.



Handwritten signature of W. Lemstra in cursive script.

drs. W. Lemstra

MINISTERIE VAN WELZIJN, VOLKSGEZONDHEID EN CULTUUR

HEROVERWEGING CENTRALE DIENSTEN

12 januari 1984

I. INLEIDING

In het kader van de heroverweging 3e ronde is een Heroverwegingsgroep Centrale Diensten ingesteld. Bij brief d.d. 13 september 1983 heeft de SG van het Ministerie van WVC aan de voorzitter van de desbetreffende werkgroep meegedeeld dat "het nauwelijks mogelijk is om vanuit een centraal punt een oordeel te vellen over de dienstverlening van de centrale diensten van de verschillende departementen" en dat "het niet mogelijk gebleken is naast de 4x2%-operatie tot een apart project afslanking centrale diensten te komen. Hieraan ligt de visie ten grondslag dat:

- a. de 4x2%-operatie voldoende handvaten biedt om tot een afslanking te kunnen komen van daarvoor in aanmerking komende centrale diensten (ontstaving), de centrale diensten in kwestie zijn door de leiding van het Ministerie van WVC aangeslagen met een taakstelling van gemiddeld - 12%;
- b. het verder binnen de departementen afzonderlijk, gezien de eigenheid van ieder departement, bezien moet worden in hoeverre een verdere afslanking boven de effecten van de 4x2%-operatie mogelijk is; de invulling daarvan zal onder meer afhankelijk zijn van de organisatorische opzet, werkwijze en management van het desbetreffende departement.

Deze notitie heeft ten doel inzicht te verschaffen ten aanzien van de effecten van de 4x2%-operatie op de desbetreffende centrale diensten van het Ministerie van WVC (hoofdstuk II) en de aanpak van een verdere afslanking dan wel heroriëntatie van de in aanmerking komende centrale diensten (hoofdstuk III).

II. EFFECTEN VAN DE 4x2%-OPERATIE OP DE CENTRALE DIENSTEN

1. Algemeen

De taakstelling van de desbetreffende centrale diensten in het kader van de 4x2%-operatie ziet, samengevat, er als volgt uit.

		percentage -----
(CDFEZ)	centrale directie Financiële en Economische Zaken	- 12%
(CDWJZ)	centrale directie Wetgeving en Juridische Zaken	- 0%
(CAAZ)	centrale afdeling Algemene Zaken (Rijswijk en Leidschendam)	- 15%
(CDPZ)	centrale directie Personeelszaken	- 7%
(AD)	accountantsdienst	- 15%

Wanneer CDWJZ buiten beschouwing wordt gelaten (daarop wordt nader teruggekomen) komt de korting op deze centrale diensten neer op ruim 12%.

Dit past in de managementfilosofie van de departementsleiding dat:

- a. de primaire opdracht van het departement in eerste instantie wordt gerealiseerd door de zogenaamde lijnsectoren;
- b. de lijnsectoren zoveel als mogelijk tevens aangesproken moeten kunnen worden op zogenaamde staftaken die tot voor kort voornamelijk centraal in de organisatie van het departement vorm kregen.

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt per centrale dienst een korte toelichting gegeven van de wijze waarop de taakvermindering als gevolg van de 2%-operatie zal worden uitgevoerd.

2. Centrale directie Financiële en Economische Zaken

De formatie van de CDFEZ ondervindt reductie doordat een aantal formatieplaatsen worden overgebracht naar de AD teneinde de controlewerkzaamheden te bundelen.

Formatiereductie is ook het gevolg van het overbrengen van formatieplaatsen naar de beleidssectoren in het kader van de versterking van de financieel economische functie bij deze sectoren.

De CDFEZ zal in de komende tijd geconfronteerd worden met een taakverzwaring als gevolg van het feit dat de pleeggezinnen onder het regiem van de Tijdelijke verstrekkingen wet maatschappelijke dienstverlening zijn gebracht.

De vaststelling en inning van de ouderbijdrage in naar schatting 10.000 gevallen per maand zal een verzwaring van de werklast tot gevolg hebben.

Een andere taakverzwaring vloeit voort uit de beoogde directe financiering van de bejaardenoorden doordat extra menskracht zal moeten worden ingezet in de sfeer van het preventieve toezicht en de uitvoering van de financiering.

De taakvermindering die gerealiseerd moet worden als gevolg van de 2%-operatie is, mede door genoemde taakverzwaringen en formatiereducties uit anderen hoofde aanzienlijk. Deze zal moeten worden gerealiseerd door automatisering en verscherpte aandacht voor het vermijden van doublures.

Verwacht mag worden dat beleidsextensiveringen zoals die, mede als gevolg van de ombuigingen, te voorzien zijn een verminderde druk zullen leggen op de CDFEZ Decentralisatie, en daarbij zal de sanering van specifieke uitkeringen, tot een verminderde werklast moeten leiden.

Verwacht mag worden dat bij de samenvoeging van de vestigingen te Leidschendam en Rijswijk een aantal taken zullen komen te vervallen doordat ze enkelvoudig kunnen worden verricht.

Naar het zich laat aanzien kan de formatiereductie van de CDFEZ gerealiseerd worden door een deel van het thans gevormde vacaturebestand niet te vervullen en door natuurlijk verloop.

3. Centrale directie Wetgeving en Juridische Zaken

Deze directie is betrokken in de reorganisatie van de departementale topstructuur. Tesaamen met een groot deel van de formatie

van de op te heffen centrale directie Planning en Coördinatie zal een nieuwe centrale directie worden gevormd voor juridische en bestuurlijke aangelegenheden.

Bovendien staat de CDWJZ onder zeer hoge taakdruk, waarbij het peil van de legislatieve werkzaamheden op een hoog peil zal moeten worden gebracht c.q. gehouden. De CDWJZ zal daarom buiten de 2%-operatie worden gehouden.

4. Centrale afdelingen Algemene Zaken

De personeelsreductie bij de centrale afdelingen Algemene Zaken zal worden gerealiseerd door de volgende taakverminderingen:

1. het ontstaan van een integratievoorstel bij de samenvoeging van beide centrale afdelingen Algemene Zaken;
2. de vermindering van ondersteunende taken bij verhuizing van het Directoraat-Generaal van de Volksgezondheid naar het Bogaard-Centrum;
3. het beperken van de 24-uurs beveiliging tot één gebouw;
4. het teruglopen van de taken bij de afdeling gebouwen door het teruglopen van de activiteiten van de Rijksgebouwendienst;
5. het beperken van de diensten van de PAZ-bureaus en bodedienst;
6. het ook invoeren van tekstverwerking op de type-kamers van oud CRM;
7. het minimaliseren van de taken met betrekking tot de Materieel-voorziening in Buitengewone Omstandigheden (afhankelijk van de toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot de BB);
8. het verminderen van de taken met betrekking tot de Civiele Verdediging en Bescherming.

Dit plan bevat enkele plaatsen meer dan de taakstelling. Dit is gedaan om nieuwe taken en verzwaring van huidige taken op het terrein van het algemene beheer en beleid te kunnen oppakken en een zeer beperkte algemene reservedienst te creëren.

Bovenstaande reductie zal helaas niet gehaald kunnen worden zonder dat personeel bij AZ van zijn functie moet worden ontheven (overplaatsing dan wel reorganisatie-ontslag).

5. Centrale directie Personeelszaken

De CDPZ-formatie ondervindt reductie als gevolg van overbrenging van formatieplaatsen naar de Centrale Directie Arbeidsvoorwaarden en Werkgelegenheid.

De CDPZ zal worden geconfronteerd met taakverzwaringen. Zeker de onderhavige operatie zal een zware wissel op deze directie trekken. Ook zal meer werk moeten worden gedaan als gevolg van de veranderingen in het werkoverleg door de invoering van de Dienstcommissie nieuwe stijl en als gevolg van de invoering van de Arbeidsomstandighedenwet.

Een taakverzwaring zal ook ontstaan door de invoering van de zogenaamde 32 uur functies. Het aantal personeels technische verrichtingen bij 32 uurs functies is gelijk aan die bij 40 uur functies zodat bij een algehele herbezetting een verzwaring van 20% zou optreden.

Taakverlichting zal ontstaan door de afname van de totale formatie van WVC als gevolg van de onderhavige operatie.

Mutatievermindering zal leiden tot vermindering van werving en selectie. Verdere automatisering in de personeels- en salarisadministratie zal evenzeer tot werklastverlichting moeten leiden. Verwacht mag worden dat het overgrote deel van de formatiereductie is te realiseren zonder dat ontslagen nodig zijn.

6. Accountantsdienst

De voorgenomen vermindering van werkzaamheden betreft het volgende:

Door verdergaande decentralisatie zal het aantal gesubsidieerde instellingen, die door de AD gecontroleerd moet worden, dalen.

De geldstroom loopt dan via rijksbijdragen aan de gemeenten naar de diverse instellingen.

De contrôle van deze rijksbijdragen kan echter veel globaler zijn en zal zich in het algemeen beperken tot een review op de werkzaamheden van de gemeente-accountant.

Door een stringenter en duidelijke regelgeving kan meer gebruik worden gemaakt van de bij de instellingen fungerende openbare accountants. Dit leidt kwantitatief tot minder werkzaamheden.

De in het verleden verleende administratieve bijstand aan sectoren van het departement zal worden beperkt. Daar waar nog arbeidsintensieve verificatoire controles worden uitgevoerd, zal de controle-aanpak worden omgebogen in de richting zoals omschreven in de notitie "aanpak controle- en adviestaak AD/WVC".

Bij de in deze notitie geschetste aanpak zijn er minder mensen nodig maar de overgebleven medewerkers dienen wel van een hogere kwaliteit te zijn (deze notitie is geaccordeerd in de stuurgroep fef d.d. 9 mei 1983).

Door de samenvoeging van een deel van de voormalige AD/V&M, de AD/CRM en de ICD-medewerkers, zijn er mogelijkheden de huidige omvang van het secretariaat te verminderen.

De dienst zal met de volgende taakverzwaring worden geconfronteerd.

De AD/WVC heeft sedert 1-1-'83 de opdracht een verklaring bij de departementale jaarrekening af te geven, wat onder meer inhoudt het uitbrengen van een jaarlijks rapport van bevindingen per beleidsdirectie.

Dit betekent het aanpakken van een geheel nieuw werkveld, namelijk de controle van de directies zelf.

Per 1-1-'84 zullen circa 1600 bejaardenoorden onder een subsidie-regeling van WVC worden gebracht. Dit zal tot een toename van de werkzaamheden van de AD leiden.

Door gebruik te maken van reeds bestaande vacatures en die welke zeker te verwachten zijn, zal de formatievermindering kunnen geschieden zonder gedwongen ontslagen.

III. AANPAK VERDERE AFSLANKING DAN WEL HERORIENTATIE OP CENTRALE DIENSTEN VAN HET MINISTERIE VAN WVC

1. Algemeen

De departementsleiding is de mening toegedaan dat ter vergroting van de effectiviteit en efficiency van het ministerie het nodig is dat de lijnsectoren voor een deel tevens verantwoordelijk worden gesteld voor taken die tot op heden voornamelijk door centrale diensten worden uitgevoerd. Hierbij kan in de eerste plaats worden gedacht aan de f-, p- en o-functie. Deze heroriëntatie op de centrale diensten in relatie tot de verantwoordelijkheden van lijnsectoren (Directoraten-Generaal en beleidsdirecties) vereist een gedifferentieerde en zorgvuldige aanpak per functie. Binnen WVC zijn hiertoe diverse bewegingen in gang gezet. Deze projecten, die aanvullend zijn op de 4x2%-operatie, zullen hieronder kort worden weergegeven, voor zover deze betrekking hebben op de centrale eenheden die in het voorgaande hoofdstuk zijn aangegeven.

2. Centrale directie Financiële en Economische Zaken

De departementale reorganisatie die de herinrichting van de financieel economische functie betreft, beoogt een grotere eigen verantwoordelijkheid te realiseren van beleidsdirecties op financieel economisch terrein. Het toezicht van de CDFEZ op deze beleidsdirecties moet zich beperken tot de hoofdlijnen van het financieel economisch beleid.

Hiertoe worden de beleidsdirecties toegerust met eigen financiële eenheden.

Deze reorganisatie geschiedt budgettair neutraal. Dat betekent dat het personeel van de in te richten nieuwe eenheden bij de beleidsdirecties overgeheveld wordt vanuit de CDFEZ (en de AD). Dit heeft tot gevolg een afslanking van de CDFEZ (en de AD).

Naar verwachting wordt deze overheveling van taken en mensen in 1984 / 1985 gerealiseerd. De concrete omvang hiervan is afhankelijk van de resultaten van het lopende onderzoek.

3. Centrale directie Wetgeving en Juridische Zaken

Om te kunnen komen tot een verdere stroomlijning van de departementale topstructuur is onlangs besloten tot een samenvoeging van deze directie met de centrale directie Planning en Coördinatie tot een directie Juridische en Bestuurlijke Zaken. Deze reorganisatie waarvan de definitieve structurering over ongeveer één jaar zal plaatsvinden, vindt plaats onder gelijktijdige overheveling van diverse taken (inclusief menskracht) naar de lijnsectoren. Dit betreft taken die onder meer betrekking hebben op ruimtelijk beleid (waaronder groeikernen en stadsvernieuwing) en accommodatiebeleid. Deze overheveling van taken is reeds afgerond.

4. Centrale afdelingen Algemene Zaken

De centrale afdelingen Algemene Zaken van de verschillende departementen zijn bijna niet te vergelijken. Er zijn grote verschillen in taken, grootte, etc. Binnen het Ministerie van WVC ligt de zaak echter nog complexer daar er momenteel twee centrale afdelingen Algemene Zaken zijn.

Bij de splitsing van het voormalige Ministerie van Volksgezondheid en Milieuhygiëne (V&M) was het uit doelmatigheidsoverwegingen niet gewenst de centrale afdeling Algemene Zaken feitelijk te splitsen.

Uitgaande van het feit dat het Ministerie van WVC als hoofdbewoner van het complex in Leidschendam kan worden aangemerkt, is besloten tot het vastleggen van een beheersstructuur waarvan het ongewijzigd organisatorisch doorfunctioneren van de meeste CAAZ-onderdelen uitgangspunt was. Voor de Minister van WVC was dit aanleiding te besluiten tot instelling van een centrale afdeling Algemene Zaken Leidschendam. Op basis van de bestaande werklasterverdeling tussen de beleidsterreinen Volksgezondheid en Milieuhygiëne is een formatie- en personeelsverdeling opgesteld. Voor de CAAZ-onderdelen, die onder de beheersstructuur vallen werd

de aan VROM toebedeelde personeelsbezetting bij CAAZ/WVC te Leidschendam gedetacheerd. Bij concentratie van het Ministerie van WVC te Rijswijk, vermoedelijk in 1985, zullen de beide centrale afdelingen Algemene Zaken volledig in elkaar opgaan.

Tot die tijd worden er echter ter verhoging van de efficiency en ter voorbereiding op deze samenvoeging al op diverse terreinen een bepaalde mate van afstemming/integratie bewerkstelligd. Deze situatie legt momenteel een extra druk op de beide afdelingen Algemene Zaken.

In het kader van het besluit de personeelsformatie te verminderen met 4x2%, heeft de departementsleiding de centrale afdelingen Algemene Zaken opgedragen een personeelsreductie van 15% na samenvoeging te realiseren. Dit betekent dat het uitrekenen van diverse andere varianten nauwelijks meer opportuun is. Men heeft gezien het karakter van de CAAZ zorgvuldig bepaald welke activiteiten men eventueel kan afbouwen. Door de beperkte uitwisselbaarheid van personeel zullen gedwongen ontslagen hierbij misschien niet te vermijden zijn. Indien men bijvoorbeeld besluit tot beëindiging van de continubewaking in één gebouw zal het personeel, dat door het dan vervallen van de betreffende formatieplaatsen vrijkomt, moeilijk op andere vacatures bijvoorbeeld archiefmedewerker geplaatst kunnen worden.

Naast deze forse aanslag op de personeelsformatie is ook het materieel artikel al flink onder druk komen te staan. Kamer-moties hebben geleid tot een korting van 2 miljoen in 1983 en 4 miljoen in 1984.

Door de wijziging in de frankering van dienstpost is slechts de helft van het bedrag dat bij het Ministerie van Verkeer en Waterstaat hiervoor op de begroting stond naar de ministeries geboekt. In feite betekent dit dus ook een bezuinigingsoperatie die binnen het departement door CAAZ moet worden geëffectueerd. Hetzelfde geldt voor het voorstel tot beperking van de buitenlandse dienstreizen.

Daarnaast zijn er zowel departementaal als interdepartementaal momenteel een aantal onderzoeken/activiteiten op het CAAZ-terrein waarbij heroverwegingen, doorlichtingen, versoberingen en privatisering worden meegenomen. Slechts enkele willen wij hier noemen:

- interdepartementaal onderzoek naar de automatisering van archiefwerkzaamheden;
- interdepartementaal onderzoek naar de financiële administratie, de organisatie van de inkoopfunctie (eenheid gebouwen en materiële zaken) en de administratieve organisatie;
- voorbereidingen voor de samenvoeging van de beide afdelingen Algemene Zaken respectievelijk afstemming van de werkzaamheden.

5. Centrale directie Personeelszaken

Externe ontwikkelingen (Rapport "Herinrichting Personeelsbeleid Rijksdienst" en Interimrapport "Formatiebeleid") en bovenal interne knelpunten ten aanzien van een sterk gecentraliseerde organisatie van de p-functie op het departement nopen tot een bezinning op een herinrichting van de p-functie.

Hiertoe is een stuurgroep ingesteld, die vooralsnog is belast om een conceptie te ontwikkelen ten aanzien van de inrichting van een p-functie "nieuwe stijl" in hoofdlijnen en een strategie van aanpak.

De veranderingen die worden beoogd met de herinrichting van de p-functie zijn gericht op de volgende vier kaders:

- a. het personeelsbeleid wordt in nauwe samenhang gebracht met het primaire beleid. Het management op de verschillende niveaus is verantwoordelijk voor de output. De lijn is hiervoor niet adequaat toegerust;
- b. de managementconceptie zal moeten evalueren van beleidscoördinatie sec naar algemeen management. De leiding van een

eenheid zal binnen bepaalde kaders verantwoordelijk moeten zijn voor de afweging van beleidsprioriteiten en personele middelen;

- c. de beleidsvorming ten aanzien van centrale p-functies zal moeten worden versterkt. (Algemene personeelsvraagstukken, managementontwikkeling en beheersing - sturen op hoofdlijnen - en informatie);
- d. de ontwikkeling van passende taakstellingen en instrumenten:
 - a. - jaarlijks personeelsplan (waaronder opleidings- en mutatieplannen);
 - jaarplanning formatie;
 - b. - budgetten;
 - potentieelbeoordeling;
 - loopbaanplanning;
 - informatievoorziening.

Het project zal in het voorjaar van 1984 uit de startblokken kunnen.

6. Accountantsdienst

Onderdeel van de reorganisatie van de financieel economische functie is een doelmatige opzet van de interne controle. Deze opzet wordt in de loop van 1984 op de volgende wijze gerealiseerd:

- meer aandacht voor de interne controle van de beleidsdirecties zelf (deskundigheidsbevordering);
- een effectiever gebruik van de jaarlijks afgegeven verklaringen van externe accountants met betrekking tot gesubsidieerde instellingen (privatisering);
- stroomlijning en integreren van de controleprogramma's gericht op het departement en van de controleprogramma's gericht op het gesubsidieerde veld.

Plaatsvervangend Secretaris-Generaal

01 FEB. 1984

W
E
L
Z
I
J
N
S
V
O
L
K
S
G
E
Z
O
N
D
H
E
I
D
E
N
C
U
L
T
U
U

Aan de Voorzitter van de
Heroverwegingswerkgroep
Centrale Diensten
Mr. M.D. van Wolferen
Secretaris-Generaal van het
Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer,
Van Alkemadeaan 85
's-Gravenhage

Rijswijk, 27 januari 1984

Uit de brief van 16 januari van uw plaatsvervanger begrijp ik dat nog onvol-
doende zicht bestaat op de mate waarin de door de Secretarissen-Generaal gesug-
gereerde beleidsvarianten ook reeds gebruikt worden in het kader van de 2%-
operatie en welke aantallen formatieplaatsen daarmee verdwijnen.

Aan uw verzoek hierover te informeren voldoe ik gaarne na echter nog eens
gewezen te hebben op de verschillen tussen de departementen in de organisa-
tie van de taken van de Centrale Diensten. Bij sommige departementen worden
de taken van de Centrale Diensten ook feitelijk binnen de centrale diensten
verricht. Bij andere departementen zijn deze taken "gedecentraliseerd" of
"gedeconcentreerd" naar de beleidsdirecties.

Hierdoor ontstaan, indien louter gekeken wordt naar de ambtenaren werkzaam
bij Centrale Diensten, zeer scheve uitgangsposities. De vervolgens toege-
paste verminderingen zijn dan nog minder vergelijkbaar.

Externe presentatie in vergelijkende zin acht ik ongewenst omdat ondanks al-
le bij het cijfermateriaal vermelde voorbehouden en beperkingen toch beleids-
consequenties aan het materiaal verbonden zullen worden waarvoor ik geen ver-
antwoordelijkheid wil dragen.

De uitgewerkte taakstelling in het kader van de 2%-operatie voor de centrale
diensten zoals ook in het heroverwegingsrapport WVC is opgenomen, ziet er als
volgt uit:

<u>Afdeling</u>	<u>Formatiereductie</u>				
	83	84	85	86	
CDFEZ	8.5	2	2	2	14.5
A.D.	8.5	1	1	2.5	13
CDPZ	3	3	3	3	12
WJZ	-	-	-	-	0
AZ	10	18	18	18	64

Op uw vraag welke van de door WVC genoemde beleidsvarianten tot dusverre zijn gebruikt meld ik u wellicht ten overvloede dat het Heroverwegingsrapport Centrale Diensten WVC is opgebouwd uit de opsomming van de departementale maatregelen ingevolge de 2%-operatie. Daarmee wordt de 12%-variant geëffectueerd. De 5%-variant is hierdoor niet uitgewerkt. Verdere afslanking van de centrale functies zal worden bereikt door herinrichting (gedeeltelijke decentralisatie) van de hiervoor in aanmerking komende functies. Dit met het oogmerk de bedrijfsvoering te vergroten.



(ir.drs. R.B.J.C. van Noort)

