

Kengetallen voor kosten overheidstransacties

Een toets op de Deense kengetallen voor
bruikbaarheid in de Nederlandse situatie

Samenvatting

Opdrachtgever: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Rotterdam, 08-01-2016



Kengetallen voor kosten overheidstransacties

Een toets op de Deense kengetallen voor bruikbaarheid in de
Nederlandse situatie

Samenvatting

Opdrachtgever: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Joost de Koning (Ecorys)
Walter Hulsker (Ecorys)
Katrine Ellersgaard (Incentive)

Rotterdam, 08-01-2016

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 85-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

1	Waarom beter inzicht in kostenkengetallen?	5
2	Belangrijkste bevindingen	6
2.1	Samenvatting van onze analyse	6
2.2	Bruikbaarheid van de Deense kostenkengetallen	8
2.3	Toepassing van kostenkengetallen per kanaal in de Nederlandse situatie	8

1 Waarom beter inzicht in kostenkengetallen?

Wegen de kosten van investeringen in de digitale overheid op tegen de maatschappelijke baten?

In het Regeerakkoord staat dat burgers en bedrijven hun zaken met de overheid in 2017 digitaal kunnen afhandelen. Veel overheidsorganisaties geven met een 'digitale agenda' of 'i-agenda' invulling aan hun digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven en hebben hierin al grote stappen gezet. Ook werken de overheden aan een overkoepelende agenda met daarin de belangrijkste overheidsbrede activiteiten tot en met 2017. In gesprekken tussen de betrokken partijen over de digitale overheid komt het onderwerp 'maatschappelijke kosten en baten' of 'business case' vrijwel altijd ter sprake. Een vraag die overheden zich terecht stellen is: kosten investeringen in de digitale overheid niet meer dan ze de maatschappij opleveren?

Robuuste kostenkengetallen per type kanaal van dienstverlening (van balieproces tot e-formulier) bieden een goed handvat voor de potentiële besparingen die digitalisering van de dienstverlening met zich mee kunnen brengen.

Kunnen we leren van Denemarken?

In Denemarken is de afgelopen jaren veel onderzoek gedaan naar de (maatschappelijke) kosten van verschillende vormen van overheidsdienstverlening (uiteenlopend van baliebezoek tot volledig digitaal) voor verschillende overheidssectoren. De vraag is in hoeverre de opbouw van de kostenkengetallen per transactie en type kanaal vergelijkbaar en toepasbaar is op de Nederlandse situatie.

Ook in Nederland is onderzoek gedaan naar de transactiekosten van verschillende type dienstverlening per kanaal. Zo heeft Ecorys in 2007 samen met CONICT de handreiking voor kosten-batenanalyses voor ICT projecten opgesteld waarin kengetallen zijn opgenomen voor handelingen die behoren tot de verschillende vormen van dienstverlening.

Vraagstelling

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties heeft Ecorys gevraagd naar het volgende te kijken:

In hoeverre zijn de kosten van Deense kengetallen m.b.t. digitale dienstverlening toepasbaar op de Nederlandse situatie?

Om het Deense onderzoek goed te kunnen interpreteren en de opzet en insteek van de achterliggende analyses goed te begrijpen is medewerking van de Agency for Digitisation noodzakelijk. Gebleken is dat het zeer lastig was de opstellers te spreken te krijgen. Doordat er recent nieuwe verkiezingen zijn uitgeroepen en tevens de uitvoerders van het onderzoek niet langer werken voor de Agency is het niet gelukt de gewenste verdiepende toelichting op de rekensheets te verkrijgen.

Voorliggende analyse van de opbouw en totstandkoming van de Deense kostenkengetallen zijn gebaseerd op de informatie die we hebben kunnen herleiden uit de geleverde Deense rekensheets met medewerking van onze Deense partner Incentive.

Mede vanwege deze reden is ervoor gekozen nog een aanvullende analyse uit te voeren door:

nadrukkelijk te kijken naar de opbouw van de Nederlandse kengetallen per kanaal, die te actualiseren en te komen tot een robuuste bandbreedte voor kostenkengetallen per kanaal voor de Nederlandse situatie.

In hoofdstuk 2 zijn de einduitkomsten van deze studie gepresenteerd. Een uitgebreidere toelichting is opgenomen in de hoofdrapportage.

2 Belangrijkste bevindingen

2.1 Samenvatting van onze analyse

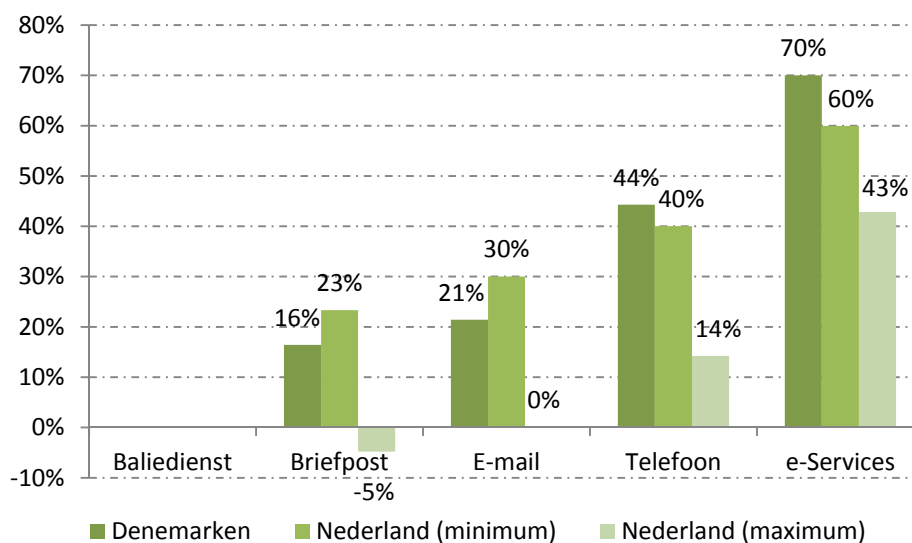
De manier van berekening van de Deense kostenkengetallen is, net als in Nederland gebruikelijk is, gebaseerd op de tijdsbesteding per handeling vermenigvuldigd met het uurtarief van de betreffende medewerker. Afhankelijk van de complexiteit van de dienstverlening vergt de handeling meer tijd en wordt de handeling veelal uitgevoerd door een medewerker in hogere salarisschaal.

De grootste baat wordt gerealiseerd wanneer overgegaan wordt van papierenproces naar digitale dienstverlening bij transactieverzoeken. Bij informatieverzoeken zijn de verschillen tussen de kanalen kleiner.

Besparingspotentie

De besparingspotentie is het grootst bij de verschuiving van baliediensten naar e-services (digitale dienstverlening, denk bijvoorbeeld aan het gebruik van e-formulieren). Dit kan oplopen van 6 tot 10 euro per transactie. Uiteraard geldt altijd dat er goed gekeken moet worden hoe de dienstverlening op dit moment is ingericht.

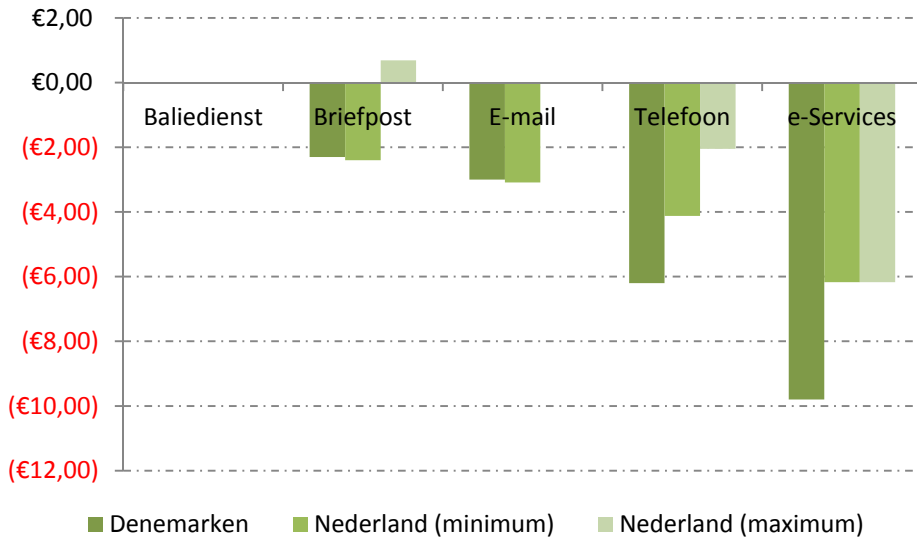
Figuur 2.1 Besparingen ten opzichte van dienstverlening per balie



De Deense kostenkengetallen (segment 2) laten sterkere relatieve verschillen zien tussen de kanalen. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat het niet duidelijk is wat door de Deense onderzoekers exact wordt verstaan onder e-services omdat hier vier verschillende niveaus benoemd zijn. De kostenkengetal van de Deense e-services (€4,20) ligt tussen e-service level 0 en 1. Zie de hoofd rapportage voor een uitgebreidere toelichting.

Afhankelijk van hoe de dienstverlening is ingericht kan gesteld worden dat bij relatief eenvoudige dienstverleningsprocessen ten opzichte van baliediensten een besparing gerealiseerd kan worden van circa 2 euro (briefpost) oplopend tot circa 6 à 10 euro (digitale dienstverlening) per transactie.

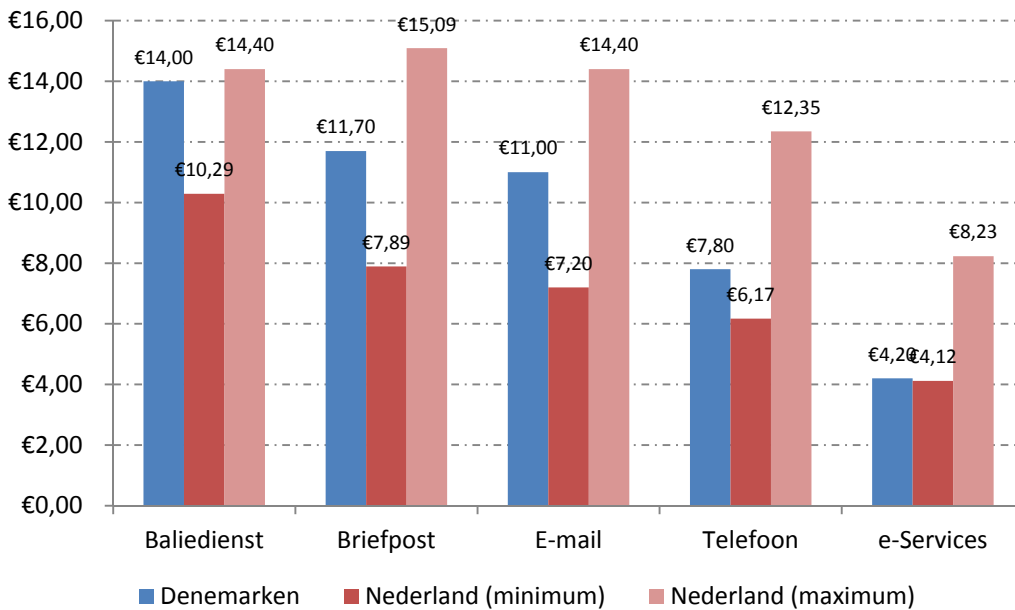
Figuur 2.2 Besparingen ten opzichte van dienstverlening per balie



Kostenkengetallen

In de figuur hieronder zijn kostenkengetallen per kanaal weergegeven voor de Deense (segment 2) en Nederlandse situatie. Deze kosten per kanaal geven op macroniveau een indicatief beeld van de transactiekosten voor overheidsdienstverlening (per transactie).

Figuur 2.3 Bandbreedte kostenkengetallen Denemarken en Nederland naar type kanaal



Kostenkengetallen	Baliedienst	Briefpost	E-mail	Telefoon	e-Services
Denemarken (segm. 2)	€ 14,00	€ 11,70	€ 11,00	€ 7,80	€ 4,20
Nederland (minimum)	€ 10,29	€ 7,89	€ 7,20	€ 6,17	€ 4,12
Nederland (maximum)	€ 14,40	€ 15,09	€ 14,40	€ 12,35	€ 8,23

2.2 Bruikbaarheid van de Deense kostenkengetallen

De Deense kostenkengetallen liggen binnen de bandbreedte van de Nederlandse kostenkengetallen...

We zien dat dat de Deense kostenkengetallen per transactie per type kanaal binnen de bandbreedte liggen van de Nederlandse kostenkengetallen. Voor baliediensten ligt het Deense kostenkengetal aan de bovenkant van de Nederlandse bandbreedte. Voor de kanalen briefpost en e-mail liggen de kostenkengetallen in het midden van de bandbreedte. Tot slot zien we dat voor de kanalen telefoon en e-Services de kostenkengetallen aan de onderkant van de bandbreedte liggen. Kijken we naar de verhoudingen in besparingen tussen de kanalen dan zien we ook daar dezelfde verhoudingen tussen de kosten per kanaal terugkomen.

...echter de bruikbaarheid van Deense kostenkengetallen voor de NL-situatie is nog onvoldoende duidelijk ...

De verkregen inzichten in de opbouw van de Deense kostenkengetallen geven nog onvoldoende onderbouwing voor toepassing in de Nederlandse situatie. Het instaptarief per kanaal en de vaste kosten die zijn meegenomen kunnen zonder nadere toelichting door de Deense Agentschap voor Digitalisering niet verklaard worden.

Verder valt op dat voor het berekenen van de Deense kostenkengetallen gerekend is met een weging per transactie en zijn er relatief weinig handelingen per dienstverleningsproces onderscheiden. Uit de toelichting van de Deense Agentschap blijkt dat het instaptarief is gebaseerd op een vast percentage bovenop de tijdsbesteding per handeling ('verloren tijd' wordt het genoemd). Waarom hiervoor wordt gekozen is niet toegelicht. In de Nederlandse situatie is dit niet gebruikelijk. De opbouw van de Deense kengetallen lijkt daarmee iets af te wijken van de Nederlandse situatie.

2.3 Toepassing van kostenkengetallen per kanaal in de Nederlandse situatie

De gepresenteerde kostenkengetallen zijn indicatief. Door het hanteren van een bandbreedte en goed te kijken naar de kenmerken van de specifieke dienst kan een snelle berekening gemaakt worden van de besparingspotentie die een verschuiving van kanaal met zich meebrengt. Let op, investeringen in ICT-infrastructuur en beheer & onderhoud zijn hierin beperkt meegenomen als onderdeel van de overhead binnen het gehanteerd uurtarief van medewerkers¹.

Gevraagd is om op macroniveau en voor de verschillende overheidssectoren aan te geven wat de consequenties in termen van kosten zijn van een verschuiving van overheidsdienstverlening naar een ander kanaal (o.a. van baliebezoek naar digitale dienst). Deze vraag hebben we binnen de scope van dit onderzoek globaal inzichtelijk gemaakt, maar verdiepend onderzoek is wenselijk. De bruikbaarheid van de kostenkengetallen (vooral gericht op efficiency) zal sterk per type dienstverlening verschillen, immers ieder proces kent haar eigen stappen en bijhorende handelingen. Hoe vaak wordt er nog gebruik gemaakt van een papierenproces? Behoort het digitaliseren van dit proces tot de mogelijkheden? Hoe zou dit proces worden ingericht? Welke handelingen horen hierbij en door wie worden die handelingen uitgevoerd? Wat is de huidige omvang van de transacties en in hoeverre zouden het aantal transacties toe of af kunnen nemen bij digitalisering van dit proces. Welk veiligheidsniveau (STORK) moet in acht worden genomen? Welke kosten zijn gemoeid bij de transitie naar een digitaal proces?

¹ 10% van de overhead bestaat uit kantoorautomatisering, 20% huisvesting en 70% overige overhead.

Een goede vervolgstap vanuit deze opdracht is dan ook de bevindingen uit deze studie te vertalen naar een x-aantal in Nederland veel voorkomende digitale dienstverleningsprocessen, dit kan de bruikbaarheid van de(ze) kengetallen sterk verhogen.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas