



Gemeente Maastricht

Bedrijfsplan 2017

Shared Service Center Maastricht

Versie: 1.4 15 februari 2017 na review

Inhoudsopgave

1	Managementsamenvatting	3
2	Algemeen	4
2.1	Algemene aandachtspunten voor SSC Maastricht	4
3	De belangrijkste ontwikkelingen per team incl. concernopdrachten	7
3.1	Archief en Documentbehandeling	7
3.2	Bedrijfsbureau	7
3.3	Beheer Bedrijfsinformatiesystemen/Werkomgeving/Front Office	8
3.4	Financiële Administratie en Treasury/Financieel Advies/Planning & Control	9
3.5	Huisvestingservices	12
3.6	Personeel & Organisatie	13
3.7	Secretariële ondersteuning	15
3.8	Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MO)	15
4	Bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling	16
4.1	Kengetallen bedrijfsvoering	16
4.2	Invulling Efficiencytaakstelling t/m 2018	21
5	Financiën	22
6	Risicomanagement	23
6.1	Compliance	23
6.2	Wet markt en overheid	23
6.3	Vennootschapsbelasting	23

1 Managementsamenvatting

De focus van 2017

Het verbeteren van de klanttevredenheid heeft er de afgelopen jaren voor gezorgd dat het SSC van vakgerichte stafafdeling tot een goede dienstverlener geworden is. Maar daarmee zijn we er niet. Onze omgeving beweegt voortdurend en in een hoog tempo. De bedrijfsvoeringsprocessen van de organisatieonderdelen van de gemeente Maastricht zijn steeds vaker digitaal, innovatief, lean, interactief. De regionale samenwerking komt met het SSC Zuid-Limburg (SSC-ZL) in een stroomversnelling. 2017 wordt een jaar van nieuwe impulsen en verandering!

Van het SSC Maastricht wordt verwacht dat zij een partner is in de voortdurend en snel veranderende context. Onze collega's van de andere organisatieonderdelen hebben bedrijfsvoeringsprocessen nodig die hun ondersteunen in het bereiken van hun missie en resultaten tegen zo laag mogelijke kosten; zowel effectief als efficiënt! Een belangrijk thema in 2017 is de transitie van de Servicedesk, (een deel van) ICT en Personeel- en Salarisadministratie naar SSC-ZL. Onderdelen van het huidige SSC Maastricht worden ontvlecht uit de gemeente Maastricht en geïntegreerd binnen de gemeenschappelijke regeling. Medewerkers gaan hun werk verrichten onder nieuwe leidinggevenden, op een andere locatie en samenwerken met nieuwe collega's. Bestaande samenwerkingsverbanden en routines worden doorbroken en door medewerkers van SSC Maastricht en SSC-ZL opnieuw opgebouwd. Het valt niet uit te sluiten dat onze klanten daar bij tijd en wijle enige hinder van ondervinden. Dat wordt naar verwachting geaccepteerd, mits er duidelijk over wordt gecommuniceerd en de oplossing niet te lang op zich laat wachten.

Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat er voor onze klanten géén rolverschuiving plaatsvindt en zij één opdrachtnemer ervaren voor de dienstverlening door "het SSC". De opbouw van "demand management" binnen de gemeente Maastricht is daarbij een belangrijk hulpmiddel om de interactie tussen de gemeente Maastricht en de GR te stroomlijnen. Feitelijk betreft dat het opdrachtgeverschap op strategisch, tactisch en operationeel niveau door Concernzaken en SSC Maastricht, waarmee de samenwerkingsrelatie met SSC-ZL invulling krijgt met het oog op onze klanten en de gevraagde dienstverlening. Dit demand management vergt enkele aanpassingen binnen de bestaande structuren van SSC Maastricht en CZ en krijgt vorm in de loop van 2017. Daar hoort overigens ook een duidelijke identiteit van het SSC Maastricht bij die gestalte krijgt met het opstellen/herijken van een visie naast de reeds bestaande missie: wie willen we als SSC Maastricht zijn binnen de context van onze omgeving?

Naast bovengenoemde regionale samenwerking verzorgt SSC Maastricht ook dienstverlening die tot de het reguliere werkaanbod wordt gerekend. Dit is, net als voorgaande jaren, onder te verdelen in enerzijds bestaande dienstverlening waarover met onze klanten afspraken zijn gemaakt die zijn vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten, en anderzijds incidentele en maatwerk dienstverlening die via projecten uit het I&A opgavenplan 2017, het HRM plan 2017 en via de overige opdrachten tot stand wordt gebracht. Tot de overige opdrachten behoren in elk geval een nieuw onderzoek naar de telefonische bereikbaarheid van de medewerkers van de gemeente Maastricht, en een onderzoek naar de technische haalbaarheid van de externe verhuur van een verdiepingvleugel van Mosae Forum.

Tot slot willen wij erop wijzen, dat in 2017 een groot deel van de reguliere formatiecapaciteit bij MT SSC, SD, ICT en personeel- en salarisadministratie nodig is om de ontvlechting en integratie van deze onderdelen richting SSC-ZL, beoogd medio 2017, soepel te laten verlopen. Dit betekent dat er door opdrachtgevers in voorkomende gevallen keuzes gemaakt moeten worden ten aanzien van de inzet van (extra) capaciteit, (extra) middelen en doorlooptijd van reguliere opdrachten aan SSC Maastricht en SSC-ZL.

Evenals vorig jaar hebben wij, de dubbels met de dienstverleningsovereenkomsten en het I&A plan uit het bedrijfsplan gehaald en bieden wij u hierbij een sterk ingedikt jaarplan SSC Maastricht aan.

Wij wensen u veel leesplezier.

Ivo Dielemans
Manager Shared Service Center

Marc Habets
Manager Bedrijfsvoering

2 Algemeen

2.1 Algemene aandachtspunten voor SSC Maastricht

De missie van het Shared Service Center is:

Het Shared Service Center wordt door onze opdrachtgevers gezien als een professionele, innovatieve en doelmatige dienstverlener. Onze medewerkers werken er met plezier en hebben ruim baan om te werken aan vakmatige ontwikkeling en persoonlijke groei.

Het SSC is een opdrachtnemend organisatieonderdeel. De opdrachtgevende organisatieonderdelen van de gemeente realiseren de doelstellingen uit de programmabegroting met behulp van de diensten van het SSC. Wij spreken vooraf met onze opdrachtgevers af welke producten en diensten we leveren, wat de bijbehorende leveringsvoorwaarden zijn en welke prestaties van ons worden verwacht en wat dat kost. We leggen deze afspraken vast in dienstverleningsovereenkomsten.

2.1.1 Draaiknoppendiscussie.

In het verlengde van raamovereenkomsten en DVO's, bestaat bij de klanten van het SSC nadrukkelijk de wens om tot meer invloed op de doorbelasting van de kosten door SSC te komen, de "draaiknoppendiscussie". Het MTBV heeft in de vergadering van 18 november 2015 opdracht gegeven aan de werkgroep Financiën om antwoord te geven op een aantal vragen. In de hierop volgende maanden hebben meerdere overleggen tussen de werkgroep en het SSC geresulteerd in een analyse in hoofdlijnen van de beïnvloedbaarheid per kostensoort. In relatie tot de nieuwe financiële richtlijnen (waaronder de herziening van de BBV) is de verdere uitwerking hiervan echter in het voorjaar van 2016 *on hold* gezet.

Inmiddels is er meer inzicht in de impact van de nieuwe financiële richtlijnen (waaronder de BBV) waardoor ook de draaiknoppendiscussie verder uitgewerkt wordt in 2017 teneinde de overhead binnen de organisatie(onderdelen) terug te dringen. In de richtlijnen van het Jaarplan SSC/CZ is opgenomen dat het SSC de in het verleden gedefinieerde uitgangspunten actualiseert en ter goedkeuring bespreekt in de werkgroep Financiën. Vervolgens worden concrete verbetervoorstellen ter besluitvorming voorgelegd aan het MTBV.

2.1.2 Ontvlechting SSC Maastricht/SSC-ZL en regionale samenwerking

Het SSC werkt al enkele jaren op verschillende onderdelen samen met andere overheden in de regio. Vanuit de positie van Maastricht als centrumgemeente wordt sinds enkele jaren door het SSC Maastricht, mede op basis van het convenant "Samenwerking Heuvellandgemeenten en Maastricht" actief de samenwerking opgezocht. Daarnaast krijgt de inrichting van SSC-ZL steeds meer vorm en leidt dat in 2017 tot overdracht van bedrijfsvoeringstaken van Maastricht naar de GR, zijnde de informatie diensten (inclusief de eerstelijns ondersteuning in casu de Servicedesk) en de personeels- en salarisadministratie in navolging van de inkoop- en aanbestedingsfuncties.

Deze transitie is complex. Bestaande routines en samenwerkingsstructuren worden doorbroken. Taakvelden worden geknipt. Fysieke werkplekken worden gescheiden. Organisatieculturen moeten samengevoegd worden. De collectieve deskundigheid en ervaring van de partners geeft een boost aan de organisaties die zich daaraan op kunnen trekken. Op onderdelen geldt voor Maastricht de wet van de remmende voorsprong, waar Maastricht in procesmatig en/of technologisch perspectief vooruitloopt op de partners. Het valt niet uit te sluiten dat de klanten binnen gemeente Maastricht daar bij tijd en wijle op onderdelen enige hinder van ondervinden omdat gepercipieerde kwaliteit terugvalt, doorlooptijden oplopen en de gevraagde dienstverlening meer inzet vraagt van de opdrachtgever dan te doen gebruikelijk. Hierin is een nadrukkelijke rol weggelegd voor SSC Maastricht.

Concernzaken (CZ) is een belangrijke opdrachtgever voor SSC Maastricht. Op strategisch niveau is CZ dat ook voor SSC Zuid-Limburg. Het gaat daarbij 1) om de financiële planning en verantwoording in begroting respectievelijk realisatie, 2) om contractering middels SLA's en prijsafspraken en 3) om de samenwerking tussen de partners op strategisch niveau. SSC

Maastricht beoogt om het tactisch en operationeel *demand management* in te vullen voor de vakdisciplines die worden geknipt (specifiek informatiediensten/ICT en PSA/P&O). Daarbij kan gedacht worden aan onder meer de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- Monitoren en bijsturen van de kwaliteit die door SSC-ZL aan de Maastrichtse klanten wordt geleverd;
- Monitoren van de klanttevredenheid over de dienstverlening aan de interne klanten;
- Aanspreekpunt voor de interne klanten binnen de gemeente Maastricht over de geleverde kwaliteit van de dienstverlening door SSC Maastricht en SSC-ZL in meest brede zin;
- Adviseren van OGO en/of CZ over beoogde aanpassingen en vernieuwingen in de dienstverlening door SSC-ZL en/of SSC Maastricht;
- Diagnosticeren en oplossen van knelpunten in de onderlinge samenwerking en kwaliteit van de geleverde dienstverlening door SSC-ZL en SSC-Maastricht.

Belangrijk uitgangspunt bij het bovenstaande is dat er voor onze klanten géén rolverschuiving plaatsvindt en zij één opdrachtnemer ervaren voor de dienstverlening door “het SSC”. (De opbouw van) demand management binnen de gemeente Maastricht is daarbij een belangrijk hulpmiddel om de interactie tussen de gemeente Maastricht en de GR te stroomlijnen. Feitelijk betreft dat het opdrachtgeverschap op strategisch, tactisch en operationeel niveau door Concernzaken en SSC Maastricht, waarmee de samenwerkingsrelatie met SSC-ZL invulling krijgt met het oog op onze klanten en de gevraagde dienstverlening. Dit demand management vergt enkele aanpassingen binnen de bestaande structuren van SSC Maastricht en CZ en krijgt vorm in de loop van 2017. Daar hoort overigens ook een duidelijke identiteit van het SSC Maastricht bij door middel van het opstellen/herijken van een visie naast de bestaande missie: wie willen we als SSC Maastricht zijn binnen de context van onze omgeving? Een belangrijke houvast hierin biedt het raamwerk van de drie waardeposities van Treacy & Wiersema¹: waar SSC-ZL zich vooral richt op *operational excellence*², biedt *customer intimacy*³ een onderscheidend perspectief voor SSC Maastricht. Voor SSC Maastricht staat de relatie met de klant en zijn behoeften voorop!

2.1.3 Schaalbaarheid/Flexibele schil

Het SSC Maastricht wil ook in 2017 snel kunnen inspelen op veranderingen in de vraag van onze opdrachtgevers en vervult daarin een spilfunctie richting SSC-ZL. Toe- of afname van de vraag moet binnen SSC Maastricht, maar ook binnen SSC-ZL kunnen worden opgevangen door schaalbare capaciteiten en kwaliteiten. In onze gemeentelijke context is dat al een uitdaging, op regionaal niveau nog meer. Schaalbaarheid is dus een randvoorwaarde voor SSC Maastricht, maar ook SSC-ZL, om te kunnen blijven voldoen aan een af- en toenemende klantvraag. De praktijk laat vooralsnog zien dat er sprake is van een toenemende klantvraag die bovendien ook nog eens complexer van aard is.

In het kader van de ontvlechting en opzetten van de nieuwe “demand”-organisatie binnen SSC Maastricht zal in 2017 nadrukkelijk door het SSC Maastricht worden bekeken welke capaciteit er nodig is voor regulier beheer en hoeveel voor extra opdrachten. In 2016 zijn op dat gebied al stappen gezet, maar nog niet op alle onderdelen is concreet en meetbaar vastgesteld wat als standaard dienstverlening kan worden gezien en wat als extra geldt. Normering is daartoe binnen de SSC teams (waar mogelijk) al toegepast en eind 2016 is de gezamenlijke aanbesteding afgerond voor de flexibele inhuur van ICT-personeel. Last but not least dient de documentatie op orde te zijn en ook te houden (werkinstructies, processen) en zal er waar mogelijk, met roosters gewerkt gaat worden (onder andere op het gebied van wachtdiensten). Dit alles maakt dat belangrijke randvoorwaarden geschapen zijn waaronder SSC-ZL in 2017 een flexibele vliegende start kan maken.

2.1.4 Klantgerichtheid

¹ Treacy & Wiersema, “The Discipline of Market Leaders”, Perseus Books, 1995.

² Operational Excellence: efficiëntie bereik je door je processen te optimaliseren, minder fouten te maken en service zoveel mogelijk te beperken of aan te sturen op selfservice of het bereiken van schaalvoordeel waardoor je bijvoorbeeld goedkoper kan inkopen of produceren.

³ Customer Intimacy: dit klantenpartnerschap betreft bedrijven die erg servicegericht zijn. De klant staat centraal in dit soort organisaties.

Door excellente service of het bieden van maatwerk oplossingen onderscheiden dit soort bedrijven zich volgens Treacy & Wiersema zich van concurrenten.

De competentie klantgerichtheid vormt een essentieel thema voor het SSC Maastricht. Klantgerichtheid als onderscheidende kwaliteit is allesbehalve een vanzelfsprekendheid en dient voortdurend ontwikkeld en onderhouden te worden. De praktijk laat zien dat de klant het niet als vanzelfsprekend beschouwd dat hij/zij afnemer is van SSC Maastricht, laat staan van SSC-ZL. Eind 2016 is het optimaliseren van het klantintake proces opgepakt, dit zal in 2017 worden afgerond. Resultaat van deze optimalisatie dient een eenduidig proces te zijn waarin de diverse taken en rollen van accountmanagers, servicelinecoördinatoren, servicemanagers beter gestroomlijnd zijn en de klant/opdrachtgever (nog) beter en sneller eenduidig geadviseerd en gefaciliteerd wordt. De aandacht op houding en respons van het SSC Maastricht moet medewerkers en MT triggeren om de vraag te stellen, waarom een klant niet wil afnemen en wat kunnen wij daar in positieve zin aan doen. In 2016 is de aandacht voor de competentie "Klantgerichtheid" ingezet en deze competentie zal ook in 2017 punt van aandacht binnen de HGG-cyclus van het SSC Maastricht zijn. Speerpunten hierin vormen de onderstaande thema's:

- een scherp beeld van de behoeften van de klanten
- adviesvaardigheden
- actief ophalen en brengen van informatie
- communicatie en verwachtingsmanagement.

De expliciete keuze voor *customer intimacy* onderschrijft temeer het belang van klantgerichtheid. Ons onderscheid wordt gezocht in het vermogen om zelfs de latente behoefte van de klant te doorzien (nog voordat hij zich dat zelf realiseert) en daarin een proactieve rol te kunnen nemen in de advisering tot en met de uitvoering. De klant centraal en voorop!

2.1.5 Innovatie

Research en Development was op verzoek van SSC formeel in het I&A plan 2016 opgenomen en eind 2016 samen met CZ besproken. Helaas heeft R&D geen concrete opdrachten en resultaten opgeleverd, reden om het niet meer separaat in het I&A plan 2017 op te nemen. Innovatie mag niet afhankelijk zijn van toevalligheden of specifieke interesses, maar dient een structurele bijdrage te leveren aan het verbeteren van de efficiency. Niet alleen binnen het SSC Maastricht, maar gemeentebreed. Immers zonder efficiencyverbeteringen is geen efficiencywinst te behalen en R&D speelt hierbij een belangrijke rol. Tijdens het gesprek tussen SSC en CZ, eind 2016 is geconstateerd dat R&D mede op basis van strategische keuzes dient plaats te vinden en dat het vervolgens aan SSC Maastricht (later SSC-ZL) is om daar op tactisch/operationeel vlak invulling aan te geven. Die strategische afstemming tussen CZ en SSC Maastricht werd helaas in het verleden vaak niet consequent toegepast, waardoor R&D niet goed van de grond is gekomen. Eind 2016 is daarom tussen CZ en SSC Maastricht een maandelijks ICT-overleg opgestart, dat structureel van aard is en ook in 2017 voortgezet wordt.

3 De belangrijkste ontwikkelingen per team incl. concernopdrachten

3.1 Archief en Documentbehandeling

In het tweede kwartaal van 2016 zijn de teams archief en documentbehandeling samengevoegd tot team Document-services. Door het tot nu toe gedeeltelijk overplaatsen van medewerkers archief naar de Front-office heeft dit consequenties voor het analoge archief. In 2017 worden twee medewerkers van het analoge archief opgeleid door kwaliteitsborgers van team Frontoffice, zodat zij te zijner tijd de functie kunnen overnemen van de kwaliteitsborgers en hierin geen hiaat ontstaat.

In 2017 ligt voor documentservices onder andere de nadruk op 1) het afronden scannen digitale persoonsdossiers, 2) het verfijnen procedure ten behoeve van aanleveren verordeningen, regelingen ten behoeve van de databanken GVOP en CVDR en 3) het leveren van ondersteuning voor een relatiebeheersysteem. Per 1 juni 2017 verloopt het contract van Ricoh tbv de centrale repro. Momenteel wordt er met de MTB-Impreso gesproken over overname van de centrale repro door MTB/Impreso.

3.2 Bedrijfsbureau

De optimalisatie van de bedrijfsvoering SSC is een continu proces. De bedrijfsvoering is gericht op het zo efficiënt mogelijk afhandelen van de klantvraag binnen de gestelde kaders. De eindverantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering SSC breed ligt bij onze manager bedrijfsvoering.

Het bedrijfsbureau heeft een faciliterende en ondersteunende rol ten opzichte van de teammanagers SSC. Deze zijn als producteigenaren immers verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering rond de producten en diensten die geleverd worden aan de klant:

- Accountmanagement haalt via klantintake wensen/opdrachten bij de klanten op en vertaalt deze met input van de back-office/SLC in een offerte;
- Contractbeheer, registreert en beheert gemeentebrede contracten, signaleert tijdig aan contracteigenaren over aflopen/verlengen van contracten;
- Operationele Inkoop: besteld na goedkeuring door management/manager BV op basis van raamcontracten en mini-competities bij leveranciers denk hierbij aan Ipad, iPhones etc.
- Coderen facturen en controleren facturen;
- Aanbestedingsregister up to date houden;
- Voorraadbeheer (incl. functiescheiding);
- Specificaties maken tbv doorbelasting door SSC richting klanten (OO's).

In 2016 zorgde het Bedrijfsbureau SSC Maastricht voor een verdere verhoging van de professionaliteit, efficiency en doelmatigheid binnen het Shared Service Center. De bedrijfsvoering is ook in 2017 vooral gericht op het zo efficiënt en met name effectief mogelijk afhandelen van de klantvraag binnen de gestelde kaders. Speerpunten vormen dit jaar:

- (Her)verbinden van processen tussen SSC-Maastricht en SSC-ZL (demand management)
- Beheer resterende gemeentebrede contracten in Top Desk
- Input leveren voor inkoopkalender (zie Excel-bijlage format inkoopkalender jaarplan 2017)
- Regiehouderschap voor de projectenkalender
- CMDB (databank) op orde en overdragen aan SSC-ZL
- Transparante gedetailleerde rapportages op doorbelastingen
- Implementatie van de uitkomsten van de draaiknopdiscussie en BBV.

3.3 Beheer Bedrijfsinformatiesystemen/Werkomgeving/Front Office

1. I&A opgave 2017: Kennis, kunde en vaardigheden leveren voor het voorbereiden op en uitvoeren van de I&A opgave 2017.

De haalbaarheid van het I&A plan is vooral afhankelijk van:

- a. de concretisering van genoemde initiatieven in overeengekomen projectopdrachten en de spreiding daarvan over het komende jaar door onze opdrachtgevers;
- b. de beschikbare capaciteit in projectmanagement en back office functies. Met name laatstgenoemde is beperkt als gevolg van (de voorbereidingen van) de transitie van een groot deel van de back office naar SSC-ZL;
- c. de snelheid bestaande I&A processen opnieuw ingericht worden na de knip in meerdere functies en locaties.

De “must-do”-opgaven uit het I&A portfolio 2017 krijgen vanzelfsprekend de hoogste prioriteit. Eventuele knelpunten in de haalbaarheid van geconcretiseerde/overeengekomen opdrachten worden tijdig bij de opdrachtgever gesignaleerd.

2. SSC Maastricht zal doorontwikkelen tot een dienstverlenende business partner op basis van de één loket gedachte en customer intimacy De nadruk ligt op aansluiten bij de behoefte van de klant (business driver dienstverlening) gericht op het creëren van meerwaarde. Daar waar uniformering van dienstverlening in de regio mogelijk is neemt het SSC Maastricht de regie rol namens haar klanten oppakken richting de externe dienstverleners (onder andere SSC-ZL).

Andere onderwerpen in de doorontwikkeling dienstverlening SSC Maastricht:

- Servicedesk: als de klanten open zijn; Wij ook? Dit zal in 2017 onderzocht worden in nauwe afstemming met SSC-ZL en onze klanten.
 - Digitalisering: door vergaande digitalisering wordt ICT integraal onderdeel van het primaire proces; óók richting de burger. Dit vergt andere competenties voor onder andere functioneel beheerders. Hier op zal een verdiepingsslag gemaakt worden in 2017. Komt er een SD voor burgers? (samenwerking KCC)
 - Groeiend aantal partnerschappen in ketenprocessen (3D's)
3. In 2017 zal de voorgenomen verplaatsing van diverse taakgebieden van SSC Maastricht I&A naar SSC-ZL ID plaatsvinden (begin 2^{de} helft 2017)
Hierdoor zal er in 2017 veel aandacht zijn voor
 - Kwaliteit van dienstverlening van SSC Maastricht
 - Continuïteit van dienstverlening van SSC Maastricht
 - Demand management van SSC Maastricht richting SSC-ZL en andere externe dienstverleners.

Daarom worden de volgende acties uitgezet in 2017:

Om de zelfde **kwaliteit** te kunnen leveren zullen we onder andere onze adviescapaciteit concentreren en op peil moeten brengen/houden.

- Door het vertrek van alle technisch deskundigen blijft er, buiten de beleidsfunctie bij CZ, géén adviescapaciteit op techniek en security achter; deze zal aangevuld dienen te worden, bijvoorbeeld door een en ander in te kopen bij SSC-ZL. Er is een relatie met technical lead architect en technical security officer binnen het SSC-ZL. Hoeveel adviescapaciteit kan SSC-ZL beschikbaar stellen en welke alternatieve bronnen zijn beschikbaar? Invulling is randvoorwaardelijk voor de gemeente Maastricht om demand management over de volle breedte toe te passen in de samenwerking met SSC-ZL.

- Doorontwikkeling van de huidige Informatie-, Proces- en Datamanagement adviseurs naar generieke adviseurs die al deze disciplines voor hun rekening kunnen nemen naast het hebben van één of meerdere specialisaties.
- Rentabiliteit van deze functies ter discussie. Adviseurs / projectleiders worden niet gevraagd vanwege tarief. Voorstel: In het kader van BBV is doorbelasting niet gewenst, maak de functies onrendabel en laat MTBV de prio bepalen

Daarnaast blijft, met het oog op borging van de continuïteit, het *One Stop Shopping*-principe gehandhaafd naast het Kwaliteitsniveau Dienstverlening (KTO 7.7)

Er dient extra capaciteit vrijgemaakt te worden om het operationeel demand management (wordt er gedaan wat afgesproken is?) vorm te geven, uitgaande van invulling van het strategisch niveau door CZ en het tactisch niveau door directeur SSC Maastricht. Een opdracht is verstrekt om inzichtelijk te maken welke aspecten demand management kent en welke capaciteit dit benodigt van het SSC Maastricht.

4. Diverse gezamenlijke acties worden opgepakt binnen het ICT werkveld om ervoor te zorgen dat de medewerkertevredenheid stijgt. Gedacht wordt aan workshops rond werkdruk, intervisie en mediation, alsmede de inzet van technische hulpmiddelen om de communicatie richting en tussen medewerkers te verbeteren. Ook wordt in deskundigheid en vaardigheden geïnvesteerd door medewerkers kennis te laten nemen van bestaande werkwijzen die hun nut reeds hebben bewezen en nieuwe technieken die ons in staat stellen de klant nog beter te bedienen.

3.4 Financiële Administratie en Treasury/Financieel Advies/Planning & Control

Financiële administratie en treasury

De core business van team FA&T is/blijft het borgen van een actuele en betrouwbare verwerking van de financiële administratie inclusief daarbij horende controles, analyses en informatievoorziening en het continue willen verbeteren hierin. De focus ligt hierbij op:

- 1) Going concern in faciliteren uitgaande en binnenkomende geldstromen, grootboekdiensten en treasury zaken en voldoen aan de normen van de hieraan gerelateerde DVO's (in termen van tijdigheid, juistheid en volledigheid).
- 2) Op orde houden en verder optimaliseren van de processen.
- 3) Up to date houden van het financiële systeem.
- 4) Aandacht voor sfeer, de vakmatige en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.
- 5) Voldoen aan wet- en regelgeving incl. implementatie van de wijzigingen.
- 6) Streven naar excellente dienstverlening. Handhaven minimaal gelijkblijvende klanttevredenheid (score 8) en medewerkertevredenheid.(score 9 werkplezier)

Doelen die voor 2017 gepland staan zijn oa:

- De verdere digitalisering, in het bijzonder de transitie van het scanproces in E-facturatie (lees: online verwerking PDF mails en/of XML-facturen).
- De verdere inrichting van de verplichtingenmodule in het bijzonder de jaarafsluiting.
- De impactanalyse upgrade Coda V13.
- De upgrade Corsa 7.2.
- De implementatie van de wijzigingen van de nieuwe BBV.(concernopdracht)
- De evaluatie van de werkkostenregeling.(concernopdracht)
- Verlenging van de ISO certificering, voorafgegaan door een evaluatie van het kwalitatieve rendement van de periodieke ISO-certificering in relatie tot de benodigde inspanning en kosten.
- Verbreding taakroulatie.
- Teambuilding.
- Vervolg van het goede gesprek cyclus 2016-2017.(voortgangs-en beoordelings gesprekken)
- Actualisatie Treasury statuut.
- Mee blijven denken (advisering) over financials / business control en tax control framework.
- Mee blijven denken (advisering) over ontwikkeling SSC-ZL.

- Inrichting bijzondere administraties w.o. SSC-ZL (omgekeerde dienstverlening), GR afvalsamenwerking Limburgse gemeenten, Maastricht bereikbaar en GR Geul en Maas

Voor een nadere detaillering wordt gemakshalve verwezen naar het teamplan FA&T 2017.

Inkoop & aanbesteding

De vakgroep Inkoop en Aanbesteding is in de loop van 2016 onder functionele aansturing van het SSC-ZL Teammanager Inkoop gekomen. De aandacht vanuit SSC-ZL zal vooral gericht zijn de verdere invulling van de regionale samenwerking op het gebied van Inkoop & Aanbesteding, op de grotere (gezamenlijke) aanbestedingstrajecten, het realiseren van de “quick wins”, en het uniformeren van het beleid. Dit levert, zeker gedurende de transitiefase, spanning op met betrekking tot de door onze interne klanten (SSC Maastricht) gevraagde (overige) dienstverlening. Opgave voor ons SSC is de overdracht van formatie en dienstverlening richting SSC-ZL zo soepel mogelijk te doen verlopen en de veranderende werkwijze voor de gemeentelijke organisatie goed vorm te geven. Aandachtspunten hierbij zijn het in samenspraak met Concernzaken vorm en inhoud geven aan het intern opdrachtgeverschap richting SSC-ZL en aan het borgen van rechtmatig en doelmatig inkopen binnen de gemeentelijke organisatie.

Onderzoek & Statistiek

In tegenstelling tot het merendeel van de dienstverlening SSC welke op begrotingsbasis wordt afgerekend, werkt de vakgroep Onderzoek en Statistiek in hoofdzaak met declaraties op opdrachtbasis. Het merendeel van de opdrachten komt van interne opdrachtgevers maar een deel van het werk doen we voor externe opdrachtgevers, de regiogemeenten. Door actief te investeren in de relatie met onze (interne) opdrachtgevers denken we de inkomstentaakstelling 2017 te kunnen realiseren. Daarnaast wordt in 2017 bekeken hoe de samenwerking met CBS in Urban Datacenter Heerlen gecontinueerd wordt.

Business Intelligence

Ook voor de vakgroep BI geldt dat een deel van de kosten op rekeningsbasis terug verdiend moet worden. Voor 2017 willen we tot een beter inzicht in de behoeften van onze klanten komen. Dit inzicht willen we verkrijgen door periodiek overleg met onze klanten te organiseren. Door de aard en omvang van de klantvraag scherper in beeld te krijgen moeten we er in slagen meer planmatig te werken en de doorlooptijd van de ontwikkel- en beheeropdrachten te reduceren. Aandachtspunt voor BI is het eigenaarschap van de Cognosoverzichten welke gemeentebreed gebruikt worden. Denk hierbij met name aan de overzichten uit Coda en Beaufort. De ervaring leert dat onze interne klanten regelmatig tegenstrijdige opdrachten geven. SSC beoordeelt de klantvraag kritisch en in 2017 willen we hier eenduidige afspraken over maken.

Financieel advies

Ten aanzien van de financiële adviesfunctie en FA&T zijn de opdrachten afgestemd met CZ. Deze uitgewerkte (en geaccordeerde) opdrachten treft u hieronder aan.

Resultaat afspraken concernopdrachten voor FA en FA&T 2017

In het kader van onze eigen opdracht hebben wij, Concernzaken, als opdrachtgever, met SSC Financiën en FA&T de volgende afspraken gemaakt.

Going concernopdrachten	Resultaat*
Zorg dragen voor een tijdige en volledige financiële informatievoorziening binnen de kaders en afspraken van de gemeentebrede termijnkalender (zoals op 14 april 2011 vastgesteld door het Bons) en de richtlijnen voor de verschillende P&C-producten.	P&C-producten die voldoen aan de vastgestelde kaders, richtlijnen en wettelijke voorschriften en regelgeving op het gebied van financiën.
Advisering over en ondersteuning bij veelvoorkomende fiscale vraagstukken waaronder signalering van fiscale (BTW, WKR en VPB) risico's en opschaling daarvan.	Een financiële administratie die ook op de onderdelen BBV, BTW, WKR en VPB voldoet aan de wettelijke voorschriften. Tijdige en correcte maandelijkse BTW- aangiftes, de aangifte IB47 en de aangifte werkkostenregeling (WKR). OO's ondersteunen bij het aanleveren van de benodigde informatie voor de VPB-aangifte. Coderen van de WKR facturen.
Specifieke aandachtspunten	Resultaat
Uitvoeren verbijzonderde interne controle (=VIC) in afstemming met de accountant.	Rapport van bevindingen en aanbevelingen voor de accountant. Gereed: Q1.
Actualiseren procedures	Actualiseren van de procedures budgethouderschap, aanvragen nieuwe elementen in Coda, contant geld, autorisaties in Coda en Corsa Invoice (inclusief publiceren op Intranet). Gereed: Q3.
Kwaliteitsimpuls advisering: met de OO's het gesprek aangaan over het takenpakket van de financieel adviseurs met als doel met name de adviesrol van de adviseurs verder te ontwikkelen. Voor de financieel adviseur een verschuiving van meer administratieve en uitvoerende taken naar meer adviserende taken.	Onderzoek doen naar klanttevredenheid (behoefte klant op gebied van advies). Gereed: Q3.
Deelname projectteam Financiën en NCFB	Inbreng van SSC is komend jaar onder meer: uitwerken nieuwe systematiek doorbelastingen, meewerken aan opstellen nieuwe Cognos- overzichten i.k.v. vernieuwing BBV, samenvoegen c-staten en d-staten oo's naar één gemeentebrede (vanaf jaarrekening 2016, mutaties NCFB (pas na opheffen werkgroep NCFB) etc.
Actualiseren van website Financiën	Opstellen hoofdindeling in overleg met CZ. Gereed Q2. Nieuwe indeling publiceren op Intranet. Gereed: na Q2. Actualiseren accounting manual (bijvoorbeeld nieuwe boekingen naar aanleiding van BBV). Gereed: Q3.
Evaluatie WKR (ism Concernzaken)	Een rapportage aan het MTBV van bevindingen, voorzien van aanbevelingen en adviezen. Gereed: Q2.
Vorbereiden en organiseren van een jaarlijkse sessie "actuele ontwikkelingen" samen met CZ	Ontwikkeling in beeld brengen en vertalen in acties: Gereed Q4.
Betere cijfers/prognoses in twee stappen: 1a) Wat is nodig voor het optimaliseren van de financiële administratie? 1b) Wat is nodig voor het optimaliseren van de cijfers in uitvoeringsbeeld/marap?	1a) Inventariseren wat nodig is voor het optimaliseren van de financiële administratie (actie FA&T). Gereed: Q2. 1b) Inventariseren wat nodig is voor het optimaliseren van de marap (actie FA). Gereed: Q4.

Het SSC draagt niet de inhoudelijke eindverantwoordelijkheid voor de hier geformuleerde resultaten. Het SSC zorgt wel voor adequate advisering en ondersteuning zodat het genoemde resultaat bereikt kan worden. De inhoudelijke organisatieonderdelen zijn eindverantwoordelijk.

3.5 Huisvestingservices

De volgende aanbestedingen zijn in 2017 voor Huisvestingservices gepland:

- Schoonmaak (in regionaal verband)
- Food en food gerelateerde non food
- CCTV (cameratoezicht)
- Binnenzonwering Randwycksingel
- OV-chipkaarten
- Kerstgeschenken (onderhands)
- Kabelmanagement en thin cliënthouders MF en RWS (onderhands)

Opgestart in 2016, gunning en/of implementatie in 2017

- Cateringdiensten en bedrijfsrestaurants, dit contract is inclusief levering/onderhoud van dranken, warme dranken automaten en ingrediënten en watervoorziening
- Glasbewassing en sanitaire middelen (sanitaire middelen gegund in 2016, glasbewassing uitvoering in 2017)
- Portofoons ten behoeve van BHV

Bij de ombouw van het team HVS van een uitvoerende afdeling naar een regievoerende afdeling is uitgegaan van het op termijn concentreren (regiefunctie) van de facilitaire dienstverlening gemeentebreed binnen het SSC. Het voornemen is om dit in 2017 verder gestalte te geven, enerzijds om de interne facilitaire organisatie te professionaliseren (zo efficiënt en doelmatig mogelijk inrichten), en anderzijds als noodzakelijke voorbereiding op de regionale samenwerking (SSC-ZL). De centralisatie van de interne facilitaire dienstverlening is de hoofddoelstelling van team Huisvestingservices voor 2017. In het eerste kwartaal van 2017 wordt het voorstel hiervoor aan het MTBV voorgelegd.

Naast de bouwkundige werkzaamheden aan het Stadhuis wordt ook de herinrichting opgepakt. Er komen twee vergaderruimtes en een aantal flexwerkplekken bij op de begane grond en de meeste kamers worden van nieuw meubilair voorzien. Op 1 mei 2017 gaat het Stadhuis weer open en is de inrichting afgerond. Daarnaast regelt HVS de verhuizing van het college terug naar het Stadhuis en worden ook de tijdelijk opgeslagen kunstwerken weer teruggeplaatst.

In 2016 heeft het MTBV opdracht gegeven om een nieuw vlekkenplan voor Mosae Forum op te stellen. Beoogd doel hierbij was om organisatieonderdelen weer bij elkaar te positioneren en bestaande problemen op te lossen. Uitgevoerde acties:

- Het archief is verhuisd naar de Randwycksingel. Het principe van innovatief werken is in de nieuwe situatie gehandhaafd.
- De loungewerkplekken zijn vervangen door standaardwerkplekken en luxe zitelementen van het merk Vitra. Naar aanleiding van de gehouden pilot is de inzet van deze zitelementen aanzienlijk beperkt. Mogelijk zullen hierdoor aanvullende akoestische maatregelen noodzakelijk zijn.
- Met uitzondering van Zuid 3 en Zuid 4 is de uitrol van het vlekkenplan nagenoeg afgerond. Vanwege de overgang van een groot aantal medewerkers naar SSC-ZL, die momenteel nog op deze verdiepingen zijn gehuisvest, is besloten de uitrol van het vlekkenplan op Zuid 3 en Zuid 4 uit te stellen. Op basis van bedoelde overgang werkt team HVS in 2017 aan een analyse van de optie om een verdieping van de huidige kantooromgeving in Mosae Forum vrij te maken van gebruik en extern te verhuren.
- In het pand Randwycksingel 22 worden de loungewerkplekken eveneens vervangen. De uitrol hiervan is voorzien in de eerste helft van 2017.

Er zijn plannen om de beursvloer van Randwycksingel 22 opnieuw in te richten. Na het vertrek van UWV, de samenwerking met de Heuvellandgemeenten en de overheveling van een aantal taken vanuit de Rijksoverheid voldoet deze niet meer geheel aan de wensen van Sociale Zaken. Onderzocht wordt of en op welke wijze de beursvloer opnieuw ingericht kan worden.

Constante aandacht wordt besteed aan het optimaliseren van het klimaat en energiegebruik binnen de gebouwen. Op basis van een uitgevoerd onderzoek zijn verbeterpunten geformuleerd die op verzoek van de OR getoetst zijn door TNO. Samen met Vastgoed wordt begin 2017 een voorstel voor aanpassing van de installaties in Mosae Forum en Randwycksingel aan het MTBV voorgelegd. Bij extreem warme temperaturen in de zomer blijkt dat de koelapparatuur in de MER ruimtes in Mosae Forum en Randwycksingel onvoldoende capaciteit heeft en regelmatig uitvalt. Dit brengt een behoorlijk bedrijfsrisico met zich mee. Om deze reden worden de koelinstallaties mogelijk uitgebreid.

In 2017 wordt een integraal beveiligingsplan aan het MTBV gepresenteerd. Dit omvat op strategisch/tactisch niveau zowel de fysieke beveiliging van de gemeentelijke gebouwen en terreinen als de informatiebeveiliging. Onderdeel hiervan vormt het eveneens op te stellen gemeentebreed bedrijfshulpverleningsplan.

3.6 Personeel & Organisatie

Naar verwachting gaat in de loop van 2017 de personeels- en salarisadministratie van het team P&O over naar het SSC-ZL. Deze wijziging heeft een grote impact op de huidige werkwijze van het team en de dienstverlening naar de organisatie. Daarom wordt in 2017 nadrukkelijk aandacht besteed aan de ontvlechting van deze taken. Het streven is om in 2017 de in 2016 reeds gestarte afstemming van de processen op het gebied van E-HRM, lokaal en regionaal, verder af te ronden. Dit om de overgang van de PSA naar het SSC-ZL te kunnen realiseren. Inmiddels is er een concept organisatieplan voor de overgang van de personeels- en salarisadministratie, voorzien per 1 juli 2017, opgeleverd bij het OGO. Het opstellen van het programma van eisen om te komen tot een gezamenlijke aanbesteding van het personeelsinformatie- en salarissysteem zal door het SSC-ZL zelf verder worden opgepakt. Het streven is om met ingang van 1 januari 2018 het nieuwe personeelsinformatie- en salarissysteem operationeel te hebben.

De evaluatie van de sturingsfilosofie geeft aandachtsgebieden aan voor het team P&O. Het stimuleren en benutten van mogelijkheden van horizontale mobiliteit en beweging moet meer vanzelfsprekend onderdeel worden in de afspraken rond bijvoorbeeld het Goede Gesprek. Het team P&O kan hieraan vanuit Advies, Learn en Move een impuls geven door ondersteuning te bieden bij het in kaart brengen van de kwaliteiten van de medewerkers. Medewerkers die zich blijven ontwikkelen en flexibel inzetbaar zijn, kunnen binnen de dynamiek van de gemeente Maastricht een waardevolle bijdrage leveren aan de ambities van de stad, de organisatie en zichzelf. Het is van belang dat medewerkers mee ontwikkelen om aan de steeds meer veranderende wensen en eisen vanuit de externe omgeving te kunnen voldoen. Er zal meer worden ingezet op goede opleidingsmogelijkheden en carrièrecoaching.

Resultaat afspraken concernopdrachten voor P&O 2017

Met CZ zijn de volgende ambities geformuleerd voor het werkveld P&O, mede gebaseerd op de recente evaluatie van de sturingsfilosofie. Ten aanzien van de haalbaarheid en planning van de activiteiten in onderstaande lijst wordt in het eerste kwartaal van 2017 een integraal plan aangeboden aan het directieteam. Het stimuleren en benutten van mogelijkheden van horizontale mobiliteit en beweging, in het bijzonder MOVE, krijgen daarin nadrukkelijk aandacht. Dat geldt ook voor de gevolgen voor de benodigde kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit om de beoogde resultaten feitelijk te realiseren.

Uitvoering: vernieuwing	Resultaat
Move@maastricht	Verbeteracties uitvoeren, op basis van evaluatie MOVE en evaluatie sturingsfilosofie onder punt 2 (Q1). Factsheet output MOVE 2016 aanbieden aan DT (Q1)
Het Goede Gesprek	Uitvoeren opdracht voor evaluatie HGG. Acties oppakken naar aanleiding van evaluatie sturingsfilosofie onder punt 4 en HRM-visie.
Learn@maastricht	Continuering huidige dienstverlening. Doorontwikkeling (website, inspiratiedag, intervisie, etc.) en afronding openstaande acties uit projectopdracht.
Strategische Personeelsplanning (op onderdeelniveau)	Uitwerken nieuwe aanpak conform evaluatie sturingsfilosofie onder punt 2.
Project E-HRM fase 2	Acties afronden naar aanleiding van projectopdracht.
Project E-HRM fase 3	Acties oppakken conform projectopdracht (regionaal).
Vernieuwing introductieprogramma	Actualiseren en moderniseren huidig programma voor nieuwe medewerkers en opstellen (digitaal) handboek voor nieuwe medewerkers
Uitvoering: beheer	Resultaat
Arbo	Gemeentebreed agressieprotocol opstellen (Q1). Opstellen PvA actualisering van de RIE's (Q1). Implementeren Gemeentelijke Incident Registratiesysteem (GIR) (Q2). Uitvoering geven aan acties naar aanleiding van vernieuwde HRM-visie.

Ziekteverzuim	Acties uit verzuimnota oppakken. Case management rondom eigen-risicodrager voor WGA
Doontwikkeling P&O-advisering	Naar aanleiding van inventarisatie bij diverse organisatieonderdelen ontwikkeltraject vormgeven (Q2)
Digitaliseren P-dossiers	P-dossiers digitaliseren in het kader van E-HRM fase 2 (Q3) en regionaal
In-, door- en uitstroom (E-HRM)	Nadere uitwerking en regionale uniformering van P&O werkprocessen tbv E-HRM (Q3)
Optimaliseren proces organisatiewijzigingen	Conform. I&A-plan
CAO en arbeidsvoorwaarden	Acties oppakken voortvloeiend uit CAO. Adviseren en ondersteunen proces Sociaal Plan: RUD, SSC-ZL
Aanbestedingen	Regionale arbo-dienst: voorbereidingen treffen voor aanbesteding, programma van eisen opstellen (gunning Q4). Vorbereidingen treffen voor aanbesteding personeels- en salarissysteem SSC-ZL (Q4).
Personeels- en salarisadministratie naar SSC-ZL	Na vaststelling organisatieplan SSC-ZL: uitvoering geven aan overgang PSA (Q3).
Uitbreiding Klantvraag: organisatieonderdelen ivm DVO-overstijgende vraag.	CC: Mede uitvoering geven aan project 1: organisatiestructuur en medewerkerontwikkeling
	Maastricht Sport Mede uitvoering geven transitieplan CAO-wijzigingen Zwembaden
	SSC Overgang van inkoop, ICT en PSA
	Sociale Zaken Evaluatie en doorontwikkeling 1UD/3D
	Stadsbeheer Banenmarkt
	Theater aan het Vrijthof Doorontwikkelen en toekomstvisie
	V&L Extra taken door ontwikkelingen bij RIEC Herziening verzuimaanpak HH
Uitbreiding Klantvraag: externe partners	Bijv. verzoeken implementatie E-HRM oppakken, ondersteuning advies en rechtspositie (Eijsden-Margraten, RHCL, RIEC, Kredietbank).
Sturing	Resultaat
Communicatie-aanpak	In samenwerking met CZ opdracht geven aan communicatiebureau voor communicatie-aanpak rondom: - Evaluatie sturingsfilosofie - HRM-visie - Nieuw (introductie)programma - MO (3 ^e meting) - Etc.
HRM-groep	Concept-spelregels HRM-groep opstellen (Q1). HRM-groep oprichten (Q1). Doorontwikkelen HRM. Nieuwe HRM-initiatieven agenderen. Etc.
Medezeggenschap	Periodiek informeren over voortgang HRM-thema's en nieuwe ontwikkelingen.

3.7 Secretariële ondersteuning

Naar aanleiding van het Leeuwendaal advies en de extra informatieronde onder de managers van de gemeentelijke organisatieonderdelen, heeft het Directieteam in december een voorgenomen besluit genomen de centrale secretaressepool op te heffen. In afwachting van het advies OR 2017 is het streven om per 1 februari 2017 het team Secretariële Ondersteuning SSC Maastricht definitief op te heffen. Er wordt dan ook geen nieuwe teammanager Secretariële Ondersteuning worden geworven en conform principe mens volgt werk worden de diverse secretaresses ondergebracht bij de organisatieonderdelen waarvoor ze momenteel werkzaam zijn. Voor specifieke uitwerking verwijzen we naar het “*Voorstel opheffing secretaressepool (Team Secretariële Ondersteuning SSC)*” d.d. 15 december 2016 en het daaropvolgende besluit van het directieteam d.d. 6 februari 2017.

3.8 Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MO)

Conform afspraak is het MO binnen alle SSC Maastricht teams uitvoerig besproken. In teamoverleggen werden per team de resultaten van het MO besproken en is samen met de medewerkers een “actieplan” opgesteld waarin de belangrijkste verbeterpunten (positief en negatief) werden benoemd:

- Twee “koesterpunten” die we graag willen behouden zijn *werkplezier* en *samenwerking*.
- Twee “verbeterpunten” waaraan we extra aandacht aan geven, zeker met de ontvlechting richting SSC-ZL in gedachte, zijn *informatie en communicatie* en *werkdruk*.

Op basis van deze verbeterpunten is bekeken wat er nodig is om te consolideren dan wel te verbeteren en zijn er concrete acties per team benoemd. In 2017 wordt in de diverse teamoverleggen van SSC Maastricht regelmatig aandacht aan deze verbeterpunten gegeven en zijn we ook in 2017 samen actief aan de slag om onze medewerkers in te zetten op hun kwaliteiten, hun potentieel te ontwikkelen en hen optimaal te faciliteren in de uitoefening van hun functies.

4 Bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling

4.1 Kengetallen bedrijfsvoering

Formatie SSC	fte
Stand bij het jaarplan 2016	244,77
mutaties 2016	
WGA per mrt uit formatie	-0,50
zaakgerichtwerken (doc beh en archief)	-2,45
Taakstelling Teammanager	-1,00
	<hr/>
	-3,95
stand marap sept 2016	240,82
Interne Ombuiging form	-1,03
Interne Ombuiging form	0,92
Formaliseren Inzet tbv SSC in Form BBI	1,48
	<hr/>
	1,37
Stand bij het jaarrekening 2016	242,19
<i>Aanstaande wijzigingen 2017</i>	
Eff taakstelling	
Arbo oik 10	-0,38
E-hrm Ziekteverzuim oik 6	-0,48
E-hrm Sal. Adm oik 8	-0,48
Document behandeling pensioen oik 8	-0,45
	<hr/>
	-1,78
Stand jaarplan 2017 incl wijzigingen	240,41
deconcentratie team secr ondersteuning	-26,48
	<hr/>
stand jaarplan 2017	213,93

Voorrangskandidaten

Het aantal voorrangskandidaten bij SSC per 1 jan 2017 5,1

Het SSC is actief bezig met het begeleiden van de betreffende medewerkers naar ander werk en heeft het streven om zo spoedig mogelijk alle voorrangskandidaten naar passend werk te hebben begeleid. De voorrangskandidaten zijn in principe allen bemiddelbaar, echter er is 1 langdurige zieke medewerker bij.

Ziekteverzuimcijfers per 1-1-2017

Norm A&O	5,73%
Voortschrijdend verzuimcijfer	5,16%
Verdeling van het verzuim naar duur:	
verzuim kort	0,83%
verzuim midden	0,71%
verzuim lang	3,88%
Norm A&O meldingsfrequentie	1,16
Norm A&O meldingsfrequentie SSC	1,07

Functiegebouw SSC bedrijfsplan 2017

Team	Functie	OIK	Fte Formatie	Fte Bezetting	Fte Vacature
SSC Overig	Management Trainee - 0479010	10	0,00	1,00	-1,00
Totaal SSC Overig			0,00	2,00	-2,00
SSC Management	Manager Bedrijf B - 0455514	14	1,00	0,00	1,00
	Manager bedrijfsv A - 0411013	13	1,00	1,00	0,00
Totaal SSC Management			2,00	1,00	1,00
Totaal voor Niveau 4: SSC Management - 12710			2,00	3,00	-1,00
SSC Bedrijfsbureau	Vakspecialist B - 0222010	10	5,00	5,00	0,00
	Vakspecialist C + coord - 0223110	10	1,00	1,00	0,00
	Vakspecialist D - 0224008	8	1,00	0,89	0,11
	Administr mw A - 0111007	7	2,00	2,00	0,00
	BAB-kandidaat - 0009000	0	0,00	0,00	0,00
Totaal SSC Bedrijfsbureau			9,00	8,89	0,11
Totaal voor Niveau 4: SSC Bedrijfsbureau - 12714			9,00	8,89	0,11
SSC Personeel en Organ	Teammanager A - 0441013	13	1,00	1,00	0,00
	Adviseur A - 0211012	12	5,30	4,25	1,05
	Vakspecialist B + coord - 0222111	11	1,00	1,00	0,00
	Adviseur C - 0213010	10	10,84	9,75	1,09
	Projectleider D - 0434010	10	0,00	1,00	-1,00
	Vakspecialist B - 0222010	10	0	0	0,00
	Vakspecialist C - 0223009	9	2,00	2,70	-0,70
	Vakspecialist D - 0224008	8	7,00	5,80	1,20
	Administr mw B - 0112006	6	3,78	2,60	1,18
	Voorrangskandidaat/tijd werk - 0009004	0	0,00	1,00	-1,00
Totaal SSC Personeel en Organ			30,92	29,10	1,82
Totaal voor Niveau 4: SSC Personeel en Organisatie - 12716			30,92	29,10	1,82
SSC FA Financ Adv en PenC	Teammanager A - 0441013	13	1,00	1,00	0,00
	Adviseur A - 0211012	12	4,00	4,00	0,00
	Adviseur B - 0212011	11	4,00	3,00	1,00
	Adviseur C - 0213010	10	8,99	9,78	-0,79
Totaal SSC FA Financ Adv en PenC			17,99	17,78	0,21
SSC FA Inkoop en Aanbest	Adviseur A - 0211012	12	0,60	0,60	0,00
	Adviseur C - 0213010	10	2,54	2,83	-0,29
Totaal SSC FA Inkoop en Aanbest			3,14	3,43	-0,29
SSC FA Onderz en Statist	Adviseur B - 0212011	11	2,45	1,45	1,00
	Vakspecialist C - 0223009	9	3,00	4,00	-1,00
	Vakspecialist D - 0224008	8	1,00	1,00	0,00
	Administr mw C - 0113005	5	0,50	0,00	0,50
Totaal SSC FA Onderz en Statist			6,95	6,45	0,50
SSC FA Verzekeringen	Adviseur D - 0214009	9	1,00	1,00	0,00
Totaal SSC FA Verzekeringen			1,00	1,00	0,00
Totaal voor Niveau 4: SSC Financieel Advies - 12721			29,08	28,66	0,42
SSC Beheer Bedr Info Syst	Teammanager B - 0442012	12	1,00	1,00	0,00

	Vakspecialist B - 0222010	10	4,60	4,60	0,00
	Vakspecialist C - 0223009	9	26,20	27,19	-0,99
	Administr mw A - 0111007	7	0,00	0,65	-0,65
Totaal SSC Beheer Bedr Info Syst			31,80	33,44	-1,64
Totaal voor Niveau 4: SSC Beheer Bedrijfsinformatiesystemen - 12731			31,80	33,44	-1,64
SSC Secretariële Onderst	Teammanager B - 0442012	12	1,00	0,00	1,00
	Secretarieel mw Burgemeester - 0151008	8	0,00	1,00	0,00
	Secretarieel mw A - 0151007	7	1,45	17,05	-1,10
	Secretarieel mw B - 0152006	6	0,00	9,29	1,69
	Boventallige - 0008000	0	0,00	0,50	-0,50
Totaal SSC Secretariële Onderst			2,45	27,84	1,09
Totaal voor Niveau 4: SSC Secretariële Ondersteuning - 12736			28,93	27,84	1,09
SSC Frontoffice	Teammanager B - 0442012	12	1,00	1,00	0,00
	Projectleider C - 0433011	11	2,80	0,80	2,00
	Adviseur C - 0213010	10	7,00	5,80	1,20
	Projectleider D - 0434010	10	5,00	5,00	0,00
	Projectmw A - 0141010	10	0,00	1,00	-1,00
	Vakspecialist B - 0222010	10	3,00	2,45	0,55
	Projectmw B - 0142009	9	1,00	2,00	-1,00
	Vakspecialist C - 0223009	9	7,00	13,80	-6,80
	Projectmw C - 0143008	8	1,00	2,00	-1,00
	Vakspecialist D - 0224008	8	0,00	1,00	-1,00
	Administr mw A - 0111007	7	0,90	0,90	0,00
	mw Frontoffice B - 0132007	7	1,56	1,56	0,00
Totaal SSC Frontoffice			30,26	37,31	-7,05
Totaal voor Niveau 4: SSC Frontoffice - 12741			30,26	37,31	-7,05
SSC Documentservices	Teammanager D - 0444010	10	1,00	1,00	0,00
	Administr mw A + coord - 0111108	8	1,00	2,00	-1,00
	Administr mw A - 0111007	7	6,54	5,50	1,04
	Administr mw B - 0112006	6	5,00	6,50	-1,50
	Administr mw C - 0113005	5	4,84	4,00	0,84
Totaal SSC Documentservices			18,38	19,00	-0,62
Totaal voor Niveau 4: SSC Documentservices - 12746			18,38	19,00	-0,62
SSC Werkomgeving	Teammanager B - 0442012	12	1,00	1,00	0,00
	Adviseur C - 0213010	10	2,00	1,00	1,00
	Vakspecialist B - 0222010	10	11,40	10,00	1,40
	Vakspecialist C - 0223009	9	8,08	5,00	3,08
	Vakspecialist D - 0224008	8	3,51	9,00	-5,49
	BAB-kandidaat - 0009000	0	0,00	1,00	-1,00
Totaal SSC Werkomgeving			25,99	27,00	-1,01
Totaal voor Niveau 4: SSC Werkomgeving - 12751			25,99	27,00	-1,01
SSC Huisvesting	Projectleider C - 0433011	11	1,00	1,00	0,00
	Teammanager C - 0443011	11	1,00	0,80	0,20
	Vakspecialist B - 0222010	10	2,00	3,80	-1,80
	Vakspecialist C - 0223009	9	2,80	0,00	2,80
	Vakspecialist D - 0224008	8	2,20	2,00	0,20
	Administr mw C - 0113005	5	4,00	3,00	1,00
Totaal SSC Huisvesting			13,00	10,60	2,40
Totaal voor Niveau 4: SSC Huisvesting - 12756			13,00	10,60	2,40
SSC FA&T	Teammanager B - 0442012	12	1,00	1,00	0,00
	Vakspecialist A - 0221011	11	1,00	1,00	0,00
	Beleidsmw D - 0314010	10	2,00	2,00	0,00

Vakspecialist C + coord - 0223110	10	0,00	0,22	-0,22
Vakspecialist C - 0223009	9	2,00	2,00	0,00
Vakspecialist D - 0224008	8	5,50	8,40	-2,90
Administr mw A - 0111007	7	6,80	3,53	3,27
Administr mw B - 0112006	6	4,53	4,43	0,10
Totaal SSC FA&T		22,83	22,58	0,25
Totaal voor Niveau 4: SSC FA&T - 12761		22,83	22,58	0,25
Totaal		242,19	247,41	-5,22
Nog door te voeren wijzigingen 2017		-1,78	0,00	-1,78
Deconcentratie team secr ondersteuning		-26,48	0,00	0,00
Totaal na wijzigingen		213,93	247,41	-7,00

4.2 Invulling Efficiencytaakstelling t/m 2018

Structurele bezuinigingen SSC 2013-2018 tbv jaarplan 2017		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bezuinigingsmaatregel (realisatie)								
soort invulling	Fte	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Extra inkomsten realiseren								
Extra inkomsten realiseren door nieuwe klanten/ administraties	nvt		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Heffing administratiekosten bij ingebrekestelling vorderingen	nvt		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Heffing invorderingsrente bij niet tijdige betaling publiekrechtelijk vorderin	nvt		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Extra inkomstaakstelling miv 2013 ipv ombuiging Enne		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Inkomsten verhogen door regionalisering dienstverlening		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Zelf doen in plaats van uitbesteden								
Dwangbevelen zelf per post versturen (miv 1-7-2012)	nvt	7.500	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Stoppen inhuur externe data specialist	nvt		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Minder inhuur coda/corsa specialist	nvt		16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Kostenreductie								
Aanpassen catering Werkplein/ MF	nvt	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Vergadercentrum Mosae Forum/automatencatering MF Noord.	nvt	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Minder glasbewassing MF/ Werkplein		25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
afvalinzameling MF/ WPM/ Stadhuis		29.000	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
kantoormaterialen MF/ WPM		12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
lagere licentiekosten en kosten beheer en onderhoud na uitrol WOW		48.869	111.508	111.508	111.508	111.508	111.508	111.508
Businesscase nieuwe dienstverlening P&O/E-hrm (p-administratie)	0,50		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Verbetering bedrijfsprocessen (LEAN)		0	0	0	0	0	109.034	165.406
Lagere P- kosten								
Differentiatie functieniveau financieel adviseur	nvt	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Afschaffen administratieve ondersteuning Inkoop & Aanbesteding (1,0te oik 7)	1,00	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Afschaffen secretariële functie voorm team U (1 fte oik 6)	1,00	41.000	41.000	41.000	41.000	41.000	41.000	41.000
Inleveren 0,6 fte aanbestede oik 10 (vac. ruimte)	0,60	38.631	38.631	38.631	38.631	38.631	38.631	38.631
Inleveren 1,65 fte onderzoeker oik 11 (vacatureruimte)	1,65	121.000	121.000	121.000	121.000	121.000	121.000	121.000
Niet meer invullen vacature secretaresse (0,8 fte oik 6)	0,80	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Afschaffen t.v.-programma Enne'	nvt	50.000	0	0	0	0	0	0
Verminderen capaciteit grafisch vormgeving (0,3 fte oik 9 muv 1-5-2012)	0,30	11.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500
Verminderen stadsdeelverlichting (0,6 fte oik 10)*	0,60			28.350	28.350	28.350	28.350	28.350
sr adm mw documentbehand oik 6 per 14-12-2014 65 jaar	1,00		42.361	42.361	42.361	42.361	42.361	42.361
mw postkamer/ bode oik 5 per 28-9-2014 65 jaar	0,60		2.500	12.500	24.338	24.338	24.338	24.338
fotograaf (WSW) voor 0,6 fte ingaande 1-4-2012	nvt	5.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Adviseur Arbo oik 10 per 1-3-2017 ==> inhuur voor Arbo € 30.000,=	1,00						26.882	38.258
E-hrm 0,5 fte ziekteverzuim oik 6	0,50						21.668	21.668
E-hrm 0,5 fte sal.adm. Oik 8	0,50						27.061	27.061
sr adm mw documentbehand oik 6 per 26-07-2018 pensioen	0,53							11.050
vakspecialist archief oik 8 per 28-02-2015 pensioen	1,00			4.000	42.833	51.400	51.400	51.400
vakspecialist archief oik 8 per 13-05-2017 pensioen	1,00						25.698	51.400
allround medew DIV oik 7 per 1-1-2014 pensioen	0,50			22.500	22.500	22.500	22.500	22.500
allround medew DIV oik 7 per 1-7-2018 pensioen	1,00							22.500
allround medew DIV oik 7 per 1-1-2015 WIA	0,70				31.500	31.500	31.500	31.500
Teammanager Archief oik 11 per 1-1-2016 functie vervallen	1,00					78.500	78.500	78.500
Aanbesteding bewaking/beveiliging	nvt				25.502	25.502	25.502	25.502
Bezuinigen secretariaat SSC oik 6 pers saldo 5/6 fte = 30 uur	0,83				32.359	35.301	35.301	35.301
budget ssc alg ov bedrijfskosten	nvt			80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
budget ssc alg ov portkosten/drukwerk	nvt			85.150	85.150	85.150	85.150	85.150
opbrengsten derden bv telefonie (obv 2013 mtb en Gulpen)	nvt				14.800	58.000	58.000	58.000
herijken begroting	nvt				0	100.312	187.674	187.674
0,5 fte oik 9 bij data services data quality specialist	0,50				30.500	30.500	30.500	30.500
0,5 fte oik 9 bij data services reporting specialist	0,50				30.500	30.500	30.500	30.500
uitwijk op ssc algemeen	nvt				0	-87.362	-87.362	-87.362
corr agv aanpassing deel taakstelling vm team comm	nvt						4.295	4.295
corr agv overdracht nr BCC vanaf 2017	nvt				14.168	27.009	-39.991	-39.991
Totaal bezuinigingsmaatregelen SSC 2011-2018		692.000	891.000	1.121.000	1.351.000	1.510.000	1.745.000	1.872.000
verschil in te realiseren en realisatie		0	0	0	0	0	0	0

Doorkijk invulling efficiencytaakstelling 2017 en verder.

Er ligt een plan waarin door structurele maatregelen de tranche tot en met 2017 is ingevuld. De concrete invulling van de jaarschijf van de resterende taakstelling 2018 zal dan bekeken worden.

5 Financiën

Begrotingssaldo

	Begroting
Totaal Programma(s)	27.523.286
Programma 15: Alg. inkomsten en uitgaven	27.523.286
Kapitaallasten	5.106.417
Apparaatskosten	15.447.043
Storting in voorzieningen	144.669
Overige lasten	10.623.064
Subtotaal Lasten	31.321.193
Opbrengsten	-5.408.662
Subtotaal Baten	-5.408.662
Saldo voor Resultaatbestemming	25.912.531
Onttrekking reserves	-3.288.057
Storting reserves	4.898.812
Subtotaal Reserves	1.610.755
Saldo na Resultaatbestemming	27.523.286

Het hier opgenomen begrotingssaldo is de primitieve stand en nog niet definitief. Via een afzonderlijk traject zal het direct ieteam de definitieve cijfers presenteren en vaststellen.

6 Risicomanagement

Hieronder worden de belangrijkste risico's beschreven en worden de beheersingsmaatregelen genoemd.

6.1 Compliancy

Risico

Het niet beschikken over de rechtmatige contracten/licenties voor alle in gebruik zijnde applicaties. Het beschikken over voldoende licenties is een verantwoordelijkheid van de eigenaren van de applicaties. In veel gevallen zijn dit de organisatie - onderdelen zelf.

Maatregel

SSC WO heeft het proces ten aanzien van het beheer van licenties ingericht en verder verbeterd, voor die applicaties waarvan SSC WO eigenaar is. Dit is geslaagd: het Proof of Concept (POC) is afgerond en de papieren zijn getekend voor de uitrol van onze software asset management software (SNOW). Tevens is onze licentie beheerder in positie en is het proces rondom aanschaf van software geïmplementeerd. Daar waar de overige organisatie-onderdelen (klanten zoals SZ, SB enz.) eigenaar zijn, is de klant zelf verantwoordelijk en ook risicodragend. Via gemeentelijk contractbeheer wordt de klanten gevraagd de geldende overeenkomsten en contracten te overleggen. Het SSC Maastricht registreert en signaleert. Klanten krijgen nadrukkelijk ondersteuning in het compliant worden, maar blijven zelf verantwoordelijk.

De informatie vanuit de klanten blijft soms achterwege. Om de risico's af te dekken voor het SSC is in de dienstverleningsovereenkomsten met de klant vastgelegd, dat de informatieplicht, de verantwoordelijkheid en het risico bij de klant ligt. Vanuit SSC Maastricht wordt gesignaleerd als een contract verloopt en daarnaast worden regelmatig overzichten verstrekt met betrekking tot wie er van zijn applicatie gebruikt maakt. Dit als onderdeel van de reguliere dienstverlening.

6.2 Wet markt en overheid

Het Shared Service Center volgt de ontwikkelingen van de wet markt en overheid en zal, indien nodig, binnen de gemeente breed gestelde kaders, maatregelen treffen.

6.3 Vennootschapsbelasting

De op dit onderdeel te treffen maatregelen hangen nauw samen met de wet markt en overheid. Ook hier volgt het Shared Service Center de ontwikkelingen. In 2017 worden door SSC naar verwachting geen nieuwe economische activiteiten ontplooid.