

SharedServiceCenter
Zuid-Limburg

Shared Service Center Zuid-Limburg

Begroting 2020

(met meerjarige cijfers voor de jaren 2021-2023)



Status: Definitief
Versie: 1.0
Datum: 11-04-2019

Versiebeheer

Versie 0.1	Eerste aanzet cf. MBP 2019	28 maart 2019
Versie 0.2	Aanpassing n.a.v. kostenreductie bestuursbesluit	03 april 2019
Versie 0.3	Aanpassing n.a.v. OGO (wijzigingen weergegeven)	05 april 2019
Versie 0.4	Aanpassing n.a.v. OGO (wijzigingen doorgevoerd)	05 april 2019
Versie 1.0	Definitief maken ter besluitvorming bestuur	11 april 2019

Inhoud

HOOFDSTUK 1 BELEIDSBEGROTING	5
1. Inleiding en leeswijzer	6
1.1 Managementsamenvatting	6
1.2 Ondersteunende diensten.....	8
1.3 Financieel begrotingsbeeld	9
1.4 Taakstellingen.....	10
1.5 Leeswijzer begroting 2020	10
HOOFDSTUK 2 PROGRAMMAPLAN	11
2.1. Concernzaken	12
2.2. Inkoop.....	13
2.3. Personeels- & Salarisadministratie.....	14
2.4. Informatiediensten.....	15
2.5. Dekkingsmiddelen	16
2.6. Overzicht van de kosten van overhead	17
HOOFDSTUK 3 FINANCIËLE BEGROTING	18
3.1. Toelichting op de financiële begroting.....	19
3.2. Uitgangspunten van de ramingen	19
3.2.1. Indexering	19
3.2.2. Overige uitgangspunten.....	19
3.2.3. Onderverdeling van de begroting	19
3.2.4. Parameters	20
3.2.5. Vernieuwing Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)	20
3.3. Overzicht baten en lasten en de toelichting	20
3.3.1. Concernzaken	21
3.3.2. Inkoop.....	22
3.3.3. Personeels- & Salarisadministratie	23
3.3.4. Informatiediensten	23
3.4. Dekking van de kosten	24
3.5. Overzicht van de kosten van overhead	25
3.6. Incidentele baten en lasten.....	26
3.7. Staat reserves en voorzieningen	26
3.8. EMU-saldo	26
3.9. Investerings.....	27
HOOFDSTUK 4 VERPLICHTE PARAGRAFEN	28
4.1. Inleiding verplichte paragrafen	29

4.2. Bedrijfsvoering	29
4.2.1. Personeel en organisatie	29
4.2.2. Planning en control	30
4.2.3. Financiën en administratie	30
4.2.4. Cijfers over bedrijfsvoeringsthema's	30
4.3. Weerstandsvermogen en risicobeheersing	31
4.3.1. Weerstandscapaciteit	31
4.3.2. Risico's	32
4.4. Kengetallen	32
4.5. Financiering	33
4.5.1. Algemeen	33
4.5.2. Rentevisie	33
4.5.3. Koers- en valutarisico	33
4.5.4. Rente- en risiconorm	33
4.5.5. Financieringsrisico's	33
4.5.6. Kasgeldlimiet	34
4.6. Verbonden partijen	34
5. Besluit:	34
Bijlage 1 Raadsinformatiebrief	35
Bijlage 2 Kadernota SSC-ZL 2020	37
Bijlage 3 Algemeen	40
Bijlage 4 Toegevoegde Waarde	41
Bijlage 5 Missie, visie en ambitie	42
Bijlage 6 Kernwaarden	43
Bijlage 7 Formatieoverzicht	46
Bijlage 8 Onderbouwing tariefbepaling Diensten SSC-ZL	47
Bijlage 9 Taakstellingen SSC-ZL	48
Bijlage 10 Kostenreductie SSC-ZL	49
Bijlage 11 Geactiveerde kapitaaluitgaven	50
Bijlage 12 Indexering	51
Bijlage 13 Risico-inventarisatie	52
Bijlage 14 Verklarende woordenlijst / Afkortingenlijst	55

HOOFDSTUK 1

BELEIDSBEGROTING

1. Inleiding en leeswijzer

1.1 Managementsamenvatting

Het voorliggende document betreft de begroting 2020 (met meerjarige cijfers voor 2021-2023) voor het Shared Service Center Zuid-Limburg, die is gebaseerd op de vastgestelde regeling 'Gemeenschappelijke Regeling Shared Service Center Zuid-Limburg'. De oprichting van deze gemeenschappelijke regeling vond plaats op 23 oktober 2015 conform de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. SSC-ZL is opgericht om binnen het collectief van de drie grootste gemeenten in Zuid-Limburg, Maastricht, Sittard-Geleen en Heerlen (de drie moederorganisaties), de krachten te bundelen voor de uitvoering van bedrijfsvoeringstaken.

De voorliggende begroting is opgesteld om inzicht te geven in de lasten en baten van de bedrijfsvoeringsorganisatie voor 2020 en verder. In deze begroting zijn de richtlijnen BBV gehanteerd.

De afgelopen jaren stonden in het teken van voorbereiden, opstarten en inrichten en is gewerkt aan het oprichten van de operationele dienstverlening van SSC-ZL aan de deelnemers.

Nadat in 2018 veel tijd is besteed aan discussies met de medezeggenschap organen inclusief het voeren van een aantal juridische procedures, is het uitvoeren van een onderzoek naar een mogelijke integriteitsschending en de impact hiervan binnen de gemeente Maastricht, de reden dat de verdere vorming van het SSC-ZL vanaf eind februari 2019 voor 6 maanden is opgeschort. Deze 6 maanden zullen primair in Maastricht worden gebruikt om het vertrouwen tussen werkgever en werknemer te herstellen. Deze noodzakelijke normalisatie van verhoudingen zal wederzijds tijd en energie vragen en vraagt prioriteit. Het bestuur van het SSC-ZL onderschrijft deze noodzaak en deze prioriteit voor Maastricht.

Tegelijkertijd is het bestuur van mening dat realisatie van de beoogde doelstellingen van het SSC-ZL niet langer kan wachten. Het betalen van overheadkosten met uitblijvende operationele bedrijfsvoeringvoordelen, kwalitatief en financieel, is niet langer acceptabel. Sittard-Geleen en Heerlen bekijken hoe zij hun bedrijfsvoering op orde kunnen krijgen en in welke samenwerkingsvorm. Deze mogelijke tijdelijke samenwerkingsvorm gaat dus gelden totdat de verhoudingen in Maastricht zijn genormaliseerd waarna de verdere inrichting van het SSC-ZL gecontinueerd zal worden.

Ook is per maart 2019 door het bestuur van het SSC-ZL opdracht verstrekt om de huidige kosten van het SSC-ZL te reduceren en activiteiten te bevriezen in afwachting van de vervolimplementatie.

De bovenstaande ontwikkelingen laat onverlet dat het bestuur onverkort inzet op het in gezamenlijkheid implementeren van het SSC-ZL. Nut en noodzaak van het SSC-ZL staan niet ter discussie net zomin als de beoogde doelen en geformuleerde uitgangspunten. Echter is de planning en concrete invulling onzeker en daarmee zijn ook de effecten voor de begroting 2020-2023 nog niet duidelijk. Vandaar de keuze om voor de voorliggende begroting geen significante wijzigingen door te voeren ten opzichte van de begroting 2019-2022.

Onderstaand de wijzigingen die wel zijn verwerkt:

- d.d. 28 maart 2019 jl. zijn de eerste kostenreductie mogelijkheden besproken ten aanzien van 2019. Afsproken is om de kostenreducties (bijlage 10) mee te nemen in 2020. Hieronder vallen o.a. de bestaande vacatures, deze worden vooralsnog niet ingevuld,

- de taakstellingen zijn niet meer gehandhaafd zoals eerder bepaald. Door het bestuur is in 2018 besloten deze taakstelling te herbezien en in te laten gaan het eerste kalender jaar nadat de dienst een jaar operationeel is,
- noodzakelijke indexering is doorgevoerd (personele kosten 2,9%, materiële kosten 1,6%).

Gegeven de recente ontwikkelingen is er nog geen financiële conclusie en bijbehorende impact af te leiden op basis van de gepresenteerde cijfers. Deze begroting dient dan ook te worden betiteld als PROFORMA en wordt opgesteld om aan de gestelde wettelijke termijnen te voldoen.

Zodra meer bekend is omtrent het vervolg van SSC-ZL, naar verwachting na september 2019, worden de begrotingswijzigingen (met een meerjarig karakter) ter besluitvorming voorgelegd aan het Bestuur ten behoeve van zienswijze , waarna deze worden doorgeleid naar de raden.

1.2 Ondersteunende diensten

Ondersteunende diensten, die direct en specifiek zijn voor de ondersteuning van één van de afdelingen, zullen direct onderdeel uitmaken van die betreffende afdelingen. Activiteiten die door bundeling synergie en/of efficiency kunnen opleveren, worden centraal gepositioneerd om hiermee zo efficiënt mogelijk te kunnen acteren. Vooral nog worden deze centrale diensten direct aangestuurd door de directeur. Dit vertaalt zich in onderstaande hoofdstructuur.

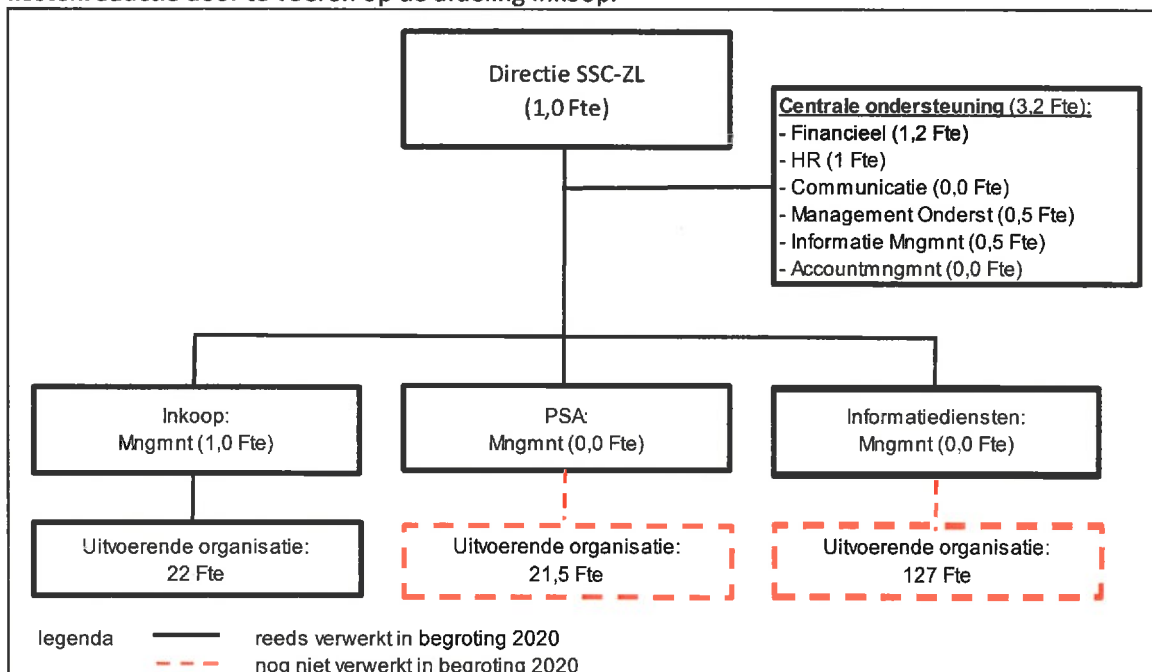
De centrale ondersteuning heeft betrekking op structurele posities en beslaan de volgende functionele disciplines:

- Accountmanagement
- Informatie Management
- Finance
- HRM
- Communicatie
- Management Ondersteuning

Op het moment van opstellen van deze begroting zijn een aantal vacatures vacant, tijdens bestuurlijk overleg is besproken deze in de begroting 2020 af te ramen:

- 1,0 fte Management Ondersteuning
- 0,5 fte Financieel adviseur
- 1,0 fte Accountmanagement
- 0,6 fte Communicatie-adviseur
- 1,0 fte Manager PSA
- 1,0 fte Manager ID

Ten aanzien van de afdeling Inkoop is door het bestuur d.d. 28.03.2019 besloten om geen kostenreductie door te voeren op de afdeling Inkoop.



1.3 Financieel begrotingsbeeld

Op basis van deze begroting ziet het financiële plaatje er op dit moment als volgt uit:

Lasten	2019	2020	2021	2022	2023
Concernzaken	1.254	840	1.279	1.276	1.275
Inkoop	1.932	2.066	2.066	2.061	2.060
PSA	679	46	809	806	804
ID	112	-0	120	120	120
Totaal lasten excl. toevoegingen reserves	3.977	2.952	4.274	4.264	4.259
BATEN					
	2019	2020	2021	2022	2023
Doorbelasting tarief Inkoop	2.259	2.246	2.276	2.386	2.380
Doorbelasting tarief PSA	956	993	256	1.129	1.125
Doorbelasting tarief ID	755	738	420	760	758
Totaal baten excl. onttrekkingen reserves	3.977	2.952	4.274	4.264	4.259
Totaal van saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-
Toevoeging reserves	-	-	-	-	-
Onttrekking reserves	-	-	-	-	-
GERAAMD RESULTAAT	-	-	-	-	-

In onderstaand overzicht is het verloop van begroting 2019 naar 2020 weergegeven.

Lasten	2019	Indexering	Beg wijz Inc	Beg wijz Struct	Taakstelling	2020
Concernzaken	1.254	40	-440	-14	0	840
Inkoop	1.932	95	-	-0	39	2.066
PSA	679	14	-766	-2	120	46
ID	112	-	-120	6	3	-0
Totaal lasten excl. toev res	€ 3.977	€ 150	€ -1.326	€ -11	€ 162	€ 2.952

Toelichtingen en conclusies op hoofdlijnen:

1. Indexering:

De personele kosten zijn geïndexeerd met 2,9%, de materiële kosten zijn geïndexeerd met 1,6% (zie bijlage 12).

2. Incidentele wijzigingen:

- Conform bestuurlijke afspraak is de kostenreductie doorgevoerd als incidentele bezuiniging (bijlage 10).

3. Structurele wijzigingen:

- Aanpassing kapitaallasten

4. Taakstelling:

In 2018 is door het Bestuur van SSC-ZL besloten dat de taakstellingen structureel worden afgeraamd, en weer worden ingeboekt het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

5. Algemeen:

De kosten van concernzaken wordt vooralsnog verdeeld naar de diensten op basis van de volgende verdeling: Informatiediensten 50%, Inkoop 25%, PSA 25%.

1.4 Taakstellingen

In 2018 is door het Bestuur van SSC-ZL besloten de taakstellingen structureel af te ramen, en weer in te boeken in het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

1.5 Leeswijzer begroting 2020

Dit document beschrijft de geplande activiteiten voor de periode 2020-2023 en de cijfermatige vertaling daarvan.

De opzet van deze begroting is conform het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Conform artikel 7 van dit besluit bestaat de begroting ten minste uit de beleidsbegroting (hoofdstuk 1) en de financiële begroting (hoofdstuk 3).

Op haar beurt bestaat de beleidsbegroting ten minste uit: het programmaplan (hoofdstuk 2) en de verplichte paragrafen, voor zover van toepassing (hoofdstuk 4).

De financiële begroting (hoofdstuk 3) bestaat allereerst uit het overzicht van baten en lasten en de toelichting daarop. Vervolgd door de uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting daarop en tenslotte het overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld.

De toegevoegde waarde, missie, visie en kernwaarde van de samenwerking zijn opgenomen in bijlage 4, 5 en 6.

HOOFDSTUK 2

PROGRAMMAPLAN

2.1. Concernzaken

2.1.1. Wat is de doelstelling?

Het doel van Concernzaken is het op een juiste en adequate manier ondersteunen van de diverse afdelingen binnen SSC-ZL.

2.1.2. Wat gaan we daarvoor doen?

2020 zal vooral in het teken staan van het (door-)ontwikkelen van een goede, professionele bedrijfsvoering met alle aspecten van dien; accountmanagement, HRM, Finance, Rapportages en transparante en tijdige communicatie.

Op het moment van opstellen van deze begroting zijn een aantal vacatures vacant, tijdens bestuurlijk overleg is besproken deze in de begroting 2020 af te ramen:

- 1,0 fte Management Ondersteuning
- 0,5 fte Financieel adviseur
- 1,0 fte Accountmanagement
- 0,6 fte Communicatie-adviseur

2.1.3. Wat gaat het kosten?

Explotatie (bedragen in euro's)	2019	2020	2021	2022	2023
Apparaatskosten	€ 710.263	€ 425.183	€ 742.763	€ 742.763	€ 742.763
Overige kosten	€ 483.442	€ 368.930	€ 491.316	€ 491.316	€ 491.316
Kapitaallasten	€ 60.065	€ 45.789	€ 44.680	€ 41.571	€ 40.532
Taakstelling	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal lasten	€ 1.253.770	€ 839.902	€ 1.278.760	€ 1.275.651	€ 1.274.612
Doorbelasting aan afdelingen	€ 1.253.770	€ 839.902	€ 1.278.760	€ 1.275.651	€ 1.274.612
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal baten	€ 1.253.770	€ 839.902	€ 1.278.760	€ 1.275.651	€ 1.274.612
Totaal saldo lasten en baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Storting in reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Onttrekking aan reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Geraamd resultaat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Een detaillistisch inzicht van de baten en lasten is opgenomen in paragraaf 3.3.

Toelichting:

De personele kosten zijn geïndexeerd met 2,9%, de materiële kosten zijn geïndexeerd met 1,6% (zie bijlage 12). Daarnaast zijn de vrijgekomen formatieplaatsen afgeraamd, daar waar op het moment van opstellen van deze begroting een vacature was. Dit conform bestuurlijke afspraak.

2.1.4. Welke investeringen gaan we doen?

In 2020 staan geen investeringen gepland voor concernzaken. De kapitaallasten van investeringen in voorgaande jaren drukken wel nog op de lasten voor dit onderdeel. Dit blijkt ook uit het bijgevoegde investeringen overzicht (bijlage 11).

2.1.5. Welke bezuinigingen gaan we realiseren?

Voor concernzaken geldt geen concrete taakstelling.

2.2. Inkoop

2.2.1. Wat is de doelstelling?

De doelstelling van de afdeling Inkoop is het uitvoeren van de inkoop voor de deelnemers en klanten van SSC-ZL. De afdeling Inkoop is in afwachting van de formele start. Na de formele start wordt de dienstverlening uitgevoerd conform het Organisatieplan Inkoop.

2.2.2. Wat gaan we daarvoor doen?

In 2020 blijven we ons richten op het zoveel mogelijk bundelen van opdrachten om deze gezamenlijk in te kopen. Op basis van de inkoopkalender van deelnemende partijen streven we naar het zoveel mogelijk uitvoeren van gezamenlijke trajecten, waardoor de meeste voordelen kunnen worden behaald. Daarnaast wordt in 2020 de nadruk gelegd op het implementeren van contractmanagement en op een verdere groei van professionaliteit (in aard en omvang).

2.2.3. Wat gaat het kosten?

Exploitatie (bedragen in euro's)	2019	2020	2021	2022	2023
Apparaatskosten	€ 1.882.694	€ 1.976.595	€ 1.976.595	€ 1.976.595	€ 1.976.595
Overige kosten	€ 82.235	€ 83.551	€ 83.551	€ 83.551	€ 83.551
Kapitaallasten	€ 6.112	€ 5.919	€ 5.727	€ 1.138	€ -
Taakstelling	€ -38.666	€ -	€ -	€ -	€ -
Doorbelasting van Concerzaken	€ 313.442	€ 209.975	€ 319.690	€ 318.913	€ 318.653
Subtotaal lasten	€ 2.245.817	€ 2.276.040	€ 2.385.562	€ 2.380.196	€ 2.378.798
Dekking deelnemers	€ 2.245.817	€ 2.276.040	€ 2.385.562	€ 2.380.196	€ 2.378.798
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal baten	€ 2.245.817	€ 2.276.040	€ 2.385.562	€ 2.380.196	€ 2.378.798
Totaal saldo lasten en baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Storting in reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Onttrekking aan reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Geraamd resultaat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Een detaillistisch inzicht van de baten en lasten is opgenomen in paragraaf 3.3.

Toelichting:

De personele kosten zijn geïndexeerd met 2,9%, de materiële kosten zijn geïndexeerd met 1,6% (zie bijlage 12). Daarnaast is in 2018 door het Bestuur van SSC-ZL besloten dat de taakstellingen structureel worden afgeramd, en weer worden ingeboekt het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

De afdeling Inkoop is conform bestuursbesluit d.d. 28.03.2019 niet opgenomen in de kostenreductie 2020.

2.2.4. Welke investeringen gaan we doen?

De afdeling Inkoop heeft in 2020 nog geen investeringen voorzien. De afschrijvingskosten van het project E-Procurement komen ten laste van de exploitatie.

2.2.5. Welke bezuinigingen gaan we realiseren?

De taakstelling voor Inkoop wordt pas ingeboekt met ingang van het eerste kalenderjaar nadat de dienst een volledig jaar operationeel is geweest.

2.3. Personeels- & Salarisadministratie

2.3.1. Wat is de doelstelling?

Binnen de afdeling PSA worden producten- en diensten aangeboden op het gebied van personeels- en salarisadministratie.

De afdeling:

- voert haar werkzaamheden efficiënt en effectief uit (*operational excellence*),
- kenmerkt zich door een hoge mate van digitalisering waarbij het principe van Selfservice door medewerkers en managers centraal staat en ondersteunt en ontzorgt haar afnemers ook door het borgen van continuïteit.

2.3.2. Wat gaan we daarvoor doen?

Ook in 2020 wordt gefocust op het zoveel mogelijk digitaliseren en harmoniseren van de basisprocessen.

2.3.3. Wat gaat het kosten?

Exploitatie (bedragen in euro's)	2019	2020	2021	2022	2023
Apparaatskosten	€ 86.362	€ 6.205	€ 90.864	€ 90.864	€ 90.864
Overige kosten	€ 619.760	€ 13.916	€ 629.676	€ 629.676	€ 629.676
Kapitaallasten	€ 93.219	€ 25.527	€ 88.272	€ 85.799	€ 83.325
Taakstelling	€ -120.000	€ -	€ -	€ -	€ -
Doorbelasting van Concerzaken	€ 313.442	€ 209.975	€ 319.690	€ 318.913	€ 318.653
Subtotaal lasten	€ 992.784	€ 255.623	€ 1.128.502	€ 1.125.252	€ 1.122.518
Dekking deelnemers	€ 992.784	€ 255.623	€ 1.128.502	€ 1.125.252	€ 1.122.518
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal baten	€ 992.784	€ 255.623	€ 1.128.502	€ 1.125.252	€ 1.122.518
Totaal saldo lasten en baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Storting in reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Onttrekking aan reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Geraamd resultaat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Een detailistisch inzicht van de baten en lasten is opgenomen in paragraaf 3. 3.

Toelichtingen

De personele kosten zijn geïndexeerd met 2,9%, de materiële kosten zijn geïndexeerd met 1,6% (zie bijlage 12). Daarnaast is in 2018 door het Bestuur van SSC-ZL besloten dat de taakstellingen structureel worden afgeramd, en weer worden ingeboekt het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

Tijdens het bestuursoverleg d.d. 28.03.2019 is besloten de functie van manager PSA af te ramen in de begroting, afkomstig uit de werkgroep kostenreductie.

2.3.4. Welke investeringen gaan we doen?

De afdeling PSA heeft in 2020 nog geen investeringen voorzien. De afschrijvingskosten van het project E-HRM komen ten laste van de exploitatie.

2.3.5. Welke bezuinigingen gaan we realiseren?

De taakstelling voor PSA wordt pas ingeboekt met ingang van het eerste kalenderjaar nadat de dienst een volledig jaar operationeel is geweest.

2.4. Informatiediensten

2.4.1. Wat is de doelstelling?

De doelstelling van de afdeling Informatiediensten is het leveren van de informatiediensten aan de deelnemers en klanten van SSC-ZL. De afdeling Informatiediensten is in afwachting van de formele start. Na de formele start wordt de dienstverlening uitgevoerd conform het Organisatieplan Informatiediensten.

2.4.2. Wat gaan we daarvoor doen?

Bij ID gaan we van start met de situatie en dienstverlening zoals die op dit moment bij de latende organisaties geldt. De zogenaamde AS/IS dienstverlening. Op de achtergrond wordt dan naar een gezamenlijke DVO en in de technische omgeving gewerkt worden aan standaardisatie en zetten we stappen naar een gezamenlijke ICT-infrastructuur.

Op het moment van opstellen van deze begroting zijn een aantal vacatures vacant, tijdens bestuurlijk overleg is besproken deze in de begroting 2020 af te ramen. Hieronder valt eveneens de vacature van de manager ID.

2.4.3. Wat gaat het kosten?

Exploitatie (bedragen in euro's)	2019	2020	2021	2022	2023
Apparaatskosten	€ 114.418	€ -0	€ 120.450	€ 120.450	€ 120.450
Overige kosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Kapitaallasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakstelling	€ -2.854	€ -	€ -	€ -	€ -
Doorbelasting van Concerzaken	€ 626.885	€ 419.951	€ 639.380	€ 637.825	€ 637.306
Subtotaal lasten	€ 738.449	€ 419.951	€ 759.830	€ 758.275	€ 757.756
Dekking deelnemers	€ 738.449	€ 419.951	€ 759.830	€ 758.275	€ 757.756
Overige baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Subtotaal baten	€ 738.449	€ 419.951	€ 759.830	€ 758.275	€ 757.756
Totaal saldo lasten en baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Storting in reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Onttrekking aan reserve	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Geraamd resultaat	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Een detaillistisch inzicht van de baten en lasten is opgenomen in paragraaf 3.3.

Toelichtingen

De personele kosten zijn geïndexeerd met 2,9%, de materiële kosten zijn geïndexeerd met 1,6% (zie bijlage 12). De vrijgekomen formatieplaats van de manager ID is afgeraamd, dit conform bestuurlijke afspraak. Daarnaast is in 2018 door het Bestuur van SSC-ZL besloten dat de taakstellingen structureel worden afgeraamd, en weer worden ingeboekt het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

Tijdens het bestuursoverleg d.d. 28.03.2019 is besloten de functie van manager PSA af te ramen in de begroting, afkomstig uit de werkgroep kostenreductie.

2.4.4. Welke investeringen gaan we doen?

De afdeling ID heeft in 2020 nog geen investeringen voorzien. De afschrijvingskosten van toekomstige projecten komen ten laste van de exploitatie.

2.4.5. Welke bezuinigingen gaan we realiseren?

De taakstelling voor ID wordt pas ingeboekt met ingang van het eerste kalenderjaar nadat de dienst een volledig jaar operationeel is geweest.

2.5. Dekkingsmiddelen

De dekking van de lasten van SSC-ZL bestaat uitsluitend uit de baten welke afkomstig zijn van de deelnemers en klanten. De baten per deelnemer worden bepaald aan de hand van 'p maal q', waarbij p staat voor de prijs en q voor het aantal – in het Engels *quantity*.

De kosten van de dienstverlening van SSC-ZL worden naar rato van verbruik en gebruik van de goederen en diensten doorbelast.

Er worden vier Producten en Diensten Catalogussen (PDC) opgesteld. De hoeveelheid en vorm van de af te nemen producten en diensten worden vastgelegd in een Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Deze bepaalt de te betalen bijdrage aan SSC-ZL.

Ten tijde van het opstellen van de begroting zijn nog geen PDC's gereed, tevens zijn er nog geen DVO's getekend.

Vooralsnog nemen we het uitgangspunt om alle kosten in de begroting 2020 te verdelen op dezelfde basis als de begrotingen van 2019. De huidige drie deelnemers, Heerlen, Maastricht en Sittard-Geleen aangevuld met 10% nieuwe deelnemers. De feitelijke doorbelasting van de kosten vindt plaats o.b.v. 'p maal q'.

Deelnemer	Verdeelsleutel	Aandeel
Heerlen	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Maastricht	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Sittard-Geleen	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Nieuwe deelnemers/klanten	n.n.t.b. per onderdeel	10%

Bijdrage deelnemers SSC-ZL			
Bijdragen	aandeel	2019	2020
Heerlen	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Maastricht	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Sittard-Geleen	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Klanten	10%	€ 397.705	€ 295.161
Totaal	100%	€ 3.977.050	€ 2.951.614

Op het moment dat er overeenstemming is bereikt over het 'p maal q'-mechanisme, of wanneer meer partijen gaan deelnemen aan SSC-ZL, wordt deze verdeling herzien middels een begrotingswijziging. Dit geldt eveneens voor de kosten van SSC-ZL, gezien het feit dat nog niet alle afdelingen volledig zijn ingericht.

Bij het doorbelasten van de kosten aan de deelnemers kan worden gedacht aan de volgende verdeelsleutels:

Inkoop:

- Verdeling van de kosten per uitgevoerd traject & basisabonnement

PSA

- Verdeling van de kosten per loonstrook
- Specifieke dienstverlening rondom bijvoorbeeld verzuim

Informatie Diensten

- Aantal beheerde accounts
- Aantal TB opslag
- Uren besteed aan projecten
- Aantal beheerde *devices*
- Functioneel beheer generieke applicaties

Nogmaals, dit moet nog definitief worden vastgesteld en vervolgens worden verwerkt in de begroting.

2.6. [Overzicht van de kosten van overhead](#)

Overzicht baten en lasten per taakveld conform artikel 8 van de BBV.

De gehele bedrijfsvoering van SSC-ZL wordt toegerekend aan taakveld 0.4 Overhead van de BBV.

2020 0.0 Bestuur en Ondersteuning	Baten	Lasten	Saldo
Taakveld 0.4. Overhead	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -
- Apparaatskosten	€ 2.407.982	€ 2.407.982	€ -
- Overige kosten	€ 466.396	€ 466.396	€ -
- Kapitaallasten	€ 77.235	€ 77.235	€ -
- Taakstellingen	€ -	€ -	€ -
Heffing VPB	P.M.	P.M.	P.M.
Saldo van baten en lasten	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -
Toevoeging reserves	€ -	€ -	€ -
Onttrekking reserves			
Resultaat	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -

HOOFDSTUK 3

FINANCIËLE BEGROTING

3.1. Toelichting op de financiële begroting

In dit hoofdstuk wordt, naast de financiële uitgangspunten voor de begroting, voornamelijk ingegaan op het budgettaire kader 2020-2023 en worden de budgettaire ontwikkelingen ten opzichte van de vorige meerjarenbegroting toegelicht.

Hieronder volgt in paragraaf 3.2 een toelichting op de financiële uitgangspunten die ten grondslag hebben gelegen aan deze begroting. In paragraaf 3.3 is het overzicht van baten en lasten inclusief de toelichting opgenomen. In paragraaf 3.4 zijn de dekking van de kosten opgenomen. Paragraaf 3.5 t/m paragraaf 3.9 geeft inzicht in een aantal financiële posities van SSC-ZL.

3.2. Uitgangspunten van de ramingen

Bij het samenstellen van de begroting zijn verder de volgende uitgangspunten voor de ramingen gehanteerd.

3.2.1. Indexering

In de ramingen voor 2020-2023 is een indexering toegepast. De lasten conform de begroting zijn niet in meerjarenperspectief geïndexeerd.

Met betrekking tot de indexering wordt een onderscheid gemaakt tussen personele en materiële kosten;

- a. Voor de loonontwikkeling wordt uitgegaan van 2,9% (zie bijlage 12)
- b. Voor de materiële kosten wordt uitgegaan van 1,6% (zie bijlage 12)

3.2.2. Overige uitgangspunten

a. Max-1

De loonkosten zijn gebaseerd op de functies met de daarbij behorende functieschaal, en daarvan de "maximum -1 trede" –bedragen ("max-1"). Op het moment van opstellen van deze begroting zijn deze met betrekking tot 2020 nog niet definitief.

- b. BBV-richtlijnen (zie paragraaf 3.2.5)
- c. Notities BBV
- d. Financiële verordening
- e. Indicator weerstandsvermogen

3.2.3. Onderverdeling van de begroting

SSC-ZL voert in de periode 2020-2023 de volgende exploitaties:

1. De kosten voor de concernoverhead (PIOFACH-taken, overige bedrijfsvoeringskosten);
2. Afdeling Inkoop, die zich richt op de gezamenlijke inkoop van producten en diensten;
3. Afdeling PSA, die de personeels- en salarisadministratie voor de deelnemers verricht;
4. Afdeling Informatiediensten, die de ICT-ondersteuning gaat verrichten voor de aangesloten deelnemers.

Daarnaast gelden de volgende investeringen met de daaraan gerelateerde afschrijvingskosten:

5. Investeringen voor de nieuwe huisvesting gelegen aan de CBS-weg 2 te Heerlen;
6. Investeringen voor het inrichten van de software voor de gezamenlijke inkoop; project E-procurement;
7. Investeringen voor het inrichten van de software voor de personeels- en salarisadministratie; project E-HRM;
8. Investeringen voor Informatiediensten.

3.2.4. Parameters

Parameters zijn variabele grootheden, percentages, getallen, die bepalend zijn voor de uitkomsten van het rekenmodel en de begroting.

Bij het opstellen van de begroting voor SSC-ZL wordt uitgegaan van de volgende parameters.

- *Prijspeilen en indexen*

Index	2020-2023
Prijsindex personele kosten	2,9% conform prognose CPB
Prijsindex materiële kosten	1,6% conform prognose CPB

- *Productieve uren per FTE: 1.350*

Het aantal netto productieve uren per formatie.

- *Afschrijvingstermijnen*

De afschrijvingstermijnen van de financiële verordening zijn gehandhaafd.

- *Kapitaallasten*

Methode afschrijving	Lineair
1ste jaar afschrijving	Jaar t+1
Kapitaalrente / omslagrente	nog definitief vast te stellen bij aangaan eerste lening

- *Normen en kengetallen*

Kosten Concernzaken	Vooralsnog verdeeld op basis van de volgende verhouding: 25% Inkoop 25% PSA 50% Informatie Diensten * zodra de afdelingen volledig zijn ingericht, wordt deze verdeling herzien en verwerkt in een begrotingswijziging.
OPK (overige personeelskosten)	€ 2.306

3.2.5. Vernieuwing Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)

In het document 'Notitie overhead' van de commissie BBV is het uitgangspunt voor de definitie overhead vastgelegd, dat kosten zoveel mogelijk direct worden toegerekend aan de betreffende taken/activiteiten. Dit betekent dat alle bedrijfskosten die direct verbonden zijn aan activiteiten/taken/producten die gericht zijn op de externe klant, in de betreffende taakvelden moeten worden geregistreerd. De overhead wordt centraal begroot en verantwoord op het overzicht overhead via taakveld 0. Bestuur en ondersteuning.

3.3. Overzicht baten en lasten en de toelichting

Het overzicht van baten en lasten in de begroting bevat per afdeling de raming van de baten en lasten en het saldo van deze afdeling. Daarnaast wordt aangegeven hoe de kosten gedekt worden, verdeeld per deelnemer zoals deze op het moment van opstellen begroting bekend is (par 3.4.).

3.3.1. Concernzaken

Omschrijving	Begr 2019	Index	Beg wijz struct	Kosten reductie	Begr 2020
CZ Algemeen	€ 650.951	€ 31.552	€ -0	€ -274.687	€ 407.816
Primaire salariskosten	€ 602.035	€ 30.868	€ -0	€ -243.232	€ 389.671
Gedetacheerd personeel moeders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Secundaire personeelskosten	€ 15.685	€ 153	€ -	€ -10.685	€ 5.152
Advieskosten	€ 12.462	€ 199	€ -	€ -	€ 12.661
Overige kosten	€ 20.769	€ 332	€ -	€ -20.769	€ 332
CZ Materieel	€ 194.564	€ 2.152	€ -14.276	€ -82.289	€ 100.151
Kapitaallasten	€ 60.065	€ -	€ -14.276	€ -	€ 45.789
Verzekeringen	€ 41.087	€ 657	€ -	€ -26.087	€ 15.657
Adviezen (Omgek dienstverlening)	€ 36.465	€ 583	€ -	€ -37.048	€ -
Financiële administratie (Omgek dienstverl)	€ 31.154	€ 498	€ -	€ -19.154	€ 12.499
Abonnementen	€ 10.385	€ 166	€ -	€ -	€ 10.551
Abonnementen ICT	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Accountantskosten	€ 15.408	€ 247	€ -	€ -	€ 15.654
CZ Communicatie	€ 41.539	€ 665	€ -	€ -41.539	€ 664
Teambuiding	€ 20.769	€ 332	€ -	€ -20.769	€ 333
Abonnementen ICT	€ 5.192	€ 83	€ -	€ -5.275	€ 0
Overige kosten	€ 15.577	€ 249	€ -	€ -15.495	€ 331
CZ Facilitair	€ 298.177	€ 4.910	€ -	€ -7.067	€ 296.020
Huisvesting huur	€ 215.900	€ 3.454	€ -	€ -	€ 219.354
Huisvesting verbruik	€ 66.823	€ 1.069	€ -	€ -	€ 67.892
Overige kosten	€ 15.454	€ 386	€ -	€ -7.067	€ 8.773
CZ HRM	€ 68.539	€ 1.097	€ -	€ -34.385	€ 35.251
Opleidingen	€ 51.924	€ 831	€ -	€ -26.924	€ 25.831
Externe inhuur	€ 12.462	€ 199	€ -	€ -7.461	€ 5.200
Licentiekosten	€ 4.153	€ 66	€ -	€ -	€ 4.220
Eindtotaal	€ 1.253.770	€ 40.375	€ -14.276	€ -439.967	€ 839.902

CZ Algemeen

- *Primaire salariskosten* zijn gebaseerd op het "max -1"-budgetprincipe. Zie bijlage 7 "Formatieoverzicht". De formatie is op een aantal vacante functie afgeraamd zoals eerder is toegelicht.
- *Gedetacheerd personeel moeders* is vooralsnog niet gebudgetteerd, de intentie is om alle medewerkers in dienst van SSC-ZL te nemen.
- *Secundaire personeelskosten* zijn gebaseerd op normering per FTE.
- *Advieskosten* betreft onder andere de voortzetting van de extern adviseur ten behoeve van de BOR SSC-ZL.
- *Overige kosten* zijn bestemd voor nog niet voorziene uitgaven programma breed, om op vragen van onvoorziene aard in de loop van het jaar flexibel te kunnen reageren en vragen om aanvullende bijdragen te voorkomen.
- *Kostenreductie* is conform bestuursbesluit d.d. 28.03.2019 (Bijlage 10) verwerkt in de begroting 2020.

CZ Materieel

- *Kapitaallasten*, betreft de kapitaallasten die het gevolg zijn van de investeringen in de voorgaande jaren, waaronder de investeringen ten aanzien van de huisvesting en de werkplekken/mobile devices
- *Verzekeringen* betreft onder andere de verzekering ten aanzien van aansprakelijkheid, ongevallen en inboedel
- *Adviezen* betreft onder andere de inhuur bij een moeder van beleidsadviezen aangaande de archiefwet.

- *Financiële administratie* betreft inkoop van dienstverlening voor het voeren van de financiële administratie bij de gemeente Maastricht.
- *Abonnementen* diverse abonnementen, lidmaatschappen en vakliteratuur.
- *Abonnementen ICT* is niet structureel doorgevoerd naar aanleiding van de bijstelling in 2018, dit betreft de dienstverlening van Parkstad-IT. Deze mutatie wordt in 2020 bijgesteld waarbij de juiste aantallen worden gehanteerd.
- *Accountantskosten* betreft de controle van de jaarrekening.

CZ Communicatie

- *Teambuilding* inzet van dit budget is met name gericht op de start van SSC-ZL met bundeling van medewerkers uit verschillende moederorganisaties in de startsituatie, om te komen tot een eenduidige omgang en samenwerking.
- *Abonnementen ICT* betreft budget voor onder meer e-mailservice nieuwsbrief, beheer en ontwikkelen website SSC-ZL.
- *Overige kosten* zijn bestemd voor nog niet voorziene uitgaven ten aanzien van communicatie.

CZ Facilitair

- *Huisvesting* betreft de raming van de huisvestingskosten. Hierin zit begrepen: huur, verbruikskosten (energie, schoonmaak, belastingen, etc.).
- *Overige kosten* gebaseerd op normering per FTE, bedoeld voor algemene kantoorkosten en centraal verantwoord. Dit bedrag is voor 2019 aangepast naar de correcte norm.

CZ HRM

- *Opleidingen* het opleidingsbudget staat in het teken van de inzetbaarheid van de medewerkers. Inhoudelijke training en opleiding evenals ontwikkeltrajecten, met als insteek het continu ontwikkelen van de inzetbaarheid van medewerkers, zowel intern als extern.
- *Externe inhuur* betreft aanvullende advisering onder andere ten behoeve van HR-21 functiewaardering.
- *Licentiekosten* betreft de structurele licentiekosten ten aanzien van HRM.

3.3.2. Inkoop

Omschrijving	Begr 2019	Index	Beg wijz struct	Begr 2020
INK Algemeen	€ 1.932.375	€ 95.216	€ 38.474	€ 2.066.065
Primaire salariskosten	€ 1.843.530	€ 93.676	€ -	€ 1.937.206
Gedetacheerd personeel moeders	€ -	€ -	€ -	€ -
Secundaire personeelskosten	€ 39.165	€ 224	€ -	€ 39.389
Licentiekosten	€ 71.851	€ 1.150	€ -	€ 73.000
Spendanalyse	€ 10.385	€ 166	€ -	€ 10.551
Opleidingen	€ -	€ -	€ -	€ -
Externe inhuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Kapitaallasten	€ 6.112	€ -	€ -192	€ 5.919
Taakstelling	€ -38.666	€ -	€ 38.666	€ -
Eindtotaal	€ 1.932.375	€ 95.216	€ 38.474	€ 2.066.065

- *Primaire salariskosten* zijn gebaseerd op het "max -1"-budgetprincipe. Zie bijlage 7 "Formatieoverzicht".
- *Gedetacheerd personeel moeders* is vooraansnog niet gebudgetteerd, de intentie is om alle medewerkers in dienst van SSC-ZL te nemen.
- *Secundaire personeelskosten* zijn gebaseerd op normering per FTE.
- *Licentiekosten* betreft de structurele licentiekosten voor het basispakket van E-procurement.

- *Spendanalyse* in 2020 wordt geëvalueerd of we de spendanalyse blijven uitbesteden of dat we deze analyse intern gaan uitvoeren. Deze kost is regulier geïndexeerd.
- *Kapitaallasten* betreft de kapitaallasten van de reeds gedane investering in voorgaande jaren voor het basispakket. Aangepast naar de actuele bedragen.
- *Taakstelling* is afgeboekt naar aanleiding van een Bestuursbesluit in 2018. De taakstelling wordt weer opgeboekt het eerstvolgend kalenderjaar nadat de dienst een jaar volledig operationeel is geweest.

3.3.3. Personeels- & Salarisadministratie

Omschrijving	Begr 2019	Index	Beg wijz struct	Kosten reductie	Begr 2020
PSA Algemeen	€ 679.341	€ 14.418	€ 117.527	€ -765.638	€ 45.647
Primaire salariskosten	€ 84.659	€ 4.492	€ -	€ -84.659	€ 4.492
Gedetacheerd personeel moeders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Secundaire personeelskosten	€ 1.703	€ 10	€ -	€ -	€ 1.713
Licentiekosten	€ 619.760	€ 9.916	€ -	€ -615.760	€ 13.916
Externe inhuur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Kapitaallasten	€ 93.219	€ -	€ -2.473	€ -65.219	€ 25.527
Taakstelling	€ -120.000	€ -	€ 120.000	€ -	€ -
Eindtotaal	€ 679.341	€ 14.418	€ 117.527	€ -765.638	€ 45.647

- *Primaire salariskosten* zijn gebaseerd op het "max -1"-budgetprincipe. Zie bijlage 7 "Formatieoverzicht".
- *Gedetacheerd personeel moeders* is vooralsnog niet gebudgetteerd, de intentie is om alle medewerkers in dienst van SSC-ZL te nemen.
- *Secundaire personeelskosten* zijn gebaseerd op normering per FTE.
- *Licentiekosten* betreft de structurele licentiekosten die de deelnemers eerder afzonderlijk betaalden.
- *Kapitaallasten* betreft de kapitaallasten van de reeds gedane investeringen.
- *Taakstelling* is afgeboekt naar aanleiding van een Bestuursbesluit in 2018. De taakstelling wordt weer opgeboekt het eerstvolgend kalenderjaar nadat de dienst een jaar volledig operationeel is geweest.
- *Kostenreductie* is conform bestuursbesluit d.d. 28.03.2019 (Bijlage 10) verwerkt in de begroting 2020.

3.3.4. Informatiediensten

Omschrijving	Begr 2019	Index	Beg wijz struct	Kosten reductie	Begr 2020
ID Algemeen	€ 111.564	€ -	€ 8.886	€ -120.450	€ -0
Primaire salariskosten	€ 112.715	€ -	€ 6.022	€ -118.737	€ -
Gedetacheerd personeel moeders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Secundaire personeelskosten	€ 1.703	€ -	€ 10	€ -1.713	€ -0
Licentiekosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Externe inhuur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Kapitaallasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Abonnementen ICT	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Advieskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Taakstelling	€ -2.854	€ -	€ 2.854	€ -	€ -
Eindtotaal	€ 111.564	€ -	€ 8.886	€ -120.450	€ -0

- *Primaire salariskosten* zijn gebaseerd op het "max -1"-budgetprincipe. Zie bijlage 7 "Formatieoverzicht". De formatie van de manager ID is afgeraamd zoals eerder is toegelicht.

- *Gedetacheerd personeel moeders* is vooralsnog niet gebudgetteerd, de intentie is om alle medewerkers in dienst van SSC-ZL te nemen.
- *Secundaire personeelskosten* zijn gebaseerd op normering per FTE.
- *Taakstelling* is afgeboekt naar aanleiding van een Bestuursbesluit in 2018. De taakstelling wordt weer opgeboekt het eerstvolgend kalenderjaar nadat de dienst een jaar volledig operationeel is geweest.
- *Kostenreductie* is conform bestuursbesluit d.d. 28.03.2019 (Bijlage 10) verwerkt in de begroting 2020.

3.4. Dekking van de kosten¹

De dekking van de lasten van SSC-ZL bestaat uitsluitend uit de baten welke afkomstig zijn van de deelnemers. De baten per deelnemer worden bepaald aan de hand van 'p maal q', waarbij p staat voor de prijs en q voor het aantal – in het Engels *quantity*.

De kosten van de dienstverlening van SSC-ZL worden naar rato van verbruik en gebruik van de goederen en diensten doorbelast. Waarbij alle kosten van SSC-ZL worden verdisconteerd in de diverse tarieven.

Een Producten en Diensten Catalogus (PDC) wordt opgesteld. De hoeveelheid en vorm van de af te nemen producten en diensten worden vastgelegd in een Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Deze bepaalt de te betalen bijdrage aan SSC-ZL.

Vooralsnog nemen we het uitgangspunt om alle kosten in de begroting 2020 te verdelen op dezelfde basis als de begrotingen van 2019. De huidige drie deelnemers, Heerlen, Maastricht en Sittard-Geleen aangevuld met 10% nieuwe deelnemers.

De feitelijke doorbelasting vindt plaats o.b.v. 'p maal q'.

Deelnemer	Verdeelsleutel	Aandeel
Heerlen	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Maastricht	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Sittard-Geleen	n.n.t.b. per onderdeel	30%
Nieuwe deelnemers/klanten	n.n.t.b. per onderdeel	10%

Bijdrage deelnemers SSC-ZL			
Bijdragen	aandeel	2019	2020
Heerlen	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Maastricht	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Sittard-Geleen	30%	€ 1.193.115	€ 885.484
Klanten	10%	€ 397.705	€ 295.161
Totaal	100%	€ 3.977.050	€ 2.951.614

Op het moment dat er overeenstemming is bereikt over het 'p maal q'-mechanisme, of wanneer meer partijen gaan deelnemen aan SSC-ZL, wordt deze verdeling herzien. Dit geldt eveneens voor de kosten van SSC-ZL, gezien het feit dat nog niet alle afdelingen volledig zijn ingericht.

Bij het doorbelasten van de kosten aan de deelnemers kan worden gedacht aan de volgende verdeelsleutels:

¹ Betreft grotendeels zelfde tekst als paragraaf 2.5

Inkoop:

- Verdeling van de kosten per uitgevoerd traject & basisabonnement

PSA

- Verdeling van de kosten per loonstrook
- Specifieke dienstverlening rondom bijvoorbeeld verzuim

Informatie Diensten

- Aantal beheerde accounts
- Aantal TB opslag
- Uren besteed aan projecten
- Aantal beheerde devices
- Functioneel beheer generieke applicaties

3.5. Overzicht van de kosten van overhead

Overzicht baten en lasten inclusief taakveld conform artikel 8 van de BBV.

De gehele bedrijfsvoering van SSC-ZL wordt toegerekend aan taakveld 0.4 Overhead van de BBV.

2020 0.0 Bestuur en Ondersteuning	Baten	Lasten	Saldo
Taakveld 0.4. Overhead	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -
- Apparaatskosten	€ 2.407.982	€ 2.407.982	€ -
- Overige kosten	€ 466.396	€ 466.396	€ -
- Kapitaallasten	€ 77.235	€ 77.235	€ -
- Taakstellingen	€ -	€ -	€ -
Heffing VPB	P.M.	P.M.	P.M.
Saldo van baten en lasten	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -
Toevoeging reserves	€ -	€ -	€ -
Onttrekking reserves			
Resultaat	€ 2.951.614	€ 2.951.614	€ -

3.6. Incidentele baten en lasten

Vooralsnog kent SSC-ZL alleen kosten met een meerjarig structureel karakter.

Overzicht incidentele baten en lasten	2020	2021	2022	2023
Incidenteel				
Baten	0	0	0	0
Lasten	0	0	0	0
<i>Saldo van incidentele baten en lasten</i>	0	0	0	0
Onttrekkingen reserves	0	0	0	0
Storings reserves	0	0	0	0
<i>Saldo van incidentele mutaties reserves</i>	0	0	0	0
Totaal Incidentele onderdelen	0	0	0	0
Structureel				
Baten	-2.952	-4.274	-4.264	-4.259
Lasten	2.952	4.274	4.264	4.259
<i>Saldo van structurele baten en lasten</i>	0	0	0	0
Onttrekkingen reserves	0	0	0	0
Storings reserves	0	0	0	0
<i>Saldo van structurele mutaties reserves</i>	0	0	0	0
Totaal structureel begrotingsresultaat	0	0	0	0
Totaal begrotingsresultaat	0	0	0	0

De structurele baten bestaan uit de bijdragen van de afnemers zoals opgenomen in paragraaf 3.6 is opgenomen.

De structurele kosten bestaan uit de kosten die de afdelingen maken, zoals toegelicht in paragraaf 3.3 is toegelicht.

3.7. Staat reserves en voorzieningen

Hieronder is het overzicht van de structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves opgenomen. Vooralsnog zijn er geen onttrekkingen, dan wel toevoegingen voorzien.

Onderdeel	Stand per 1-1-2019	Storting	Onttrekking	Stand per 31-12-2019
Bedrijfsreserve	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000

Onderdeel	Stand per 1-1-2020	Storting	Onttrekking	Stand per 31-12-2020
Bedrijfsreserve	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000

Onderdeel	Stand per 1-1-2021	Storting	Onttrekking	Stand per 31-12-2021
Bedrijfsreserve	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000

Onderdeel	Stand per 1-1-2022	Storting	Onttrekking	Stand per 31-12-2022
Bedrijfsreserve	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000

Onderdeel	Stand per 1-1-2023	Storting	Onttrekking	Stand per 31-12-2023
Bedrijfsreserve	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000

3.8. EMU-saldo

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, art. 19) is de verplichting vastgesteld dat de gemeenten en GR-en ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele jaar en het volgende jaar.

Met ingang van 2017 is conform de vernieuwing BBV de ontwikkeling van het EMU-saldo voor de drie jaren volgend op het begrotingsjaar vereist in de meerjarenbegroting.

Omschrijving (bedragen x € 1.000)		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0	0	0
2.	Afschrijving ten laste van exploitatie	159	142	139	129	124
3.	Bruto donaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0	0
4.	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	0	0	0	0	0
5.	Bijdrage van andere overheden, Europese Unie en overige die niet op exploitatie zij verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht onder 4.	0	0	0	0	0
6.	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa tegen verkoopprijs voor zover niet op de exploitatie verantwoord	0	0	0	0	0
7.	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw- woonrijp maken e.d. voor zover niet op de exploitatie verantwoord	0	0	0	0	0
8.	Verkoopopbrengsten van grond (tegen verkoopprijs) voor zover niet op de exploitatie verantwoord	0	0	0	0	0
9.	Betalingen ten laste van voorzieningen	0	0	0	0	0
10.	Betalingen die niet onder de bij 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fonds en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de bovenstaande vragen	0	0	0	0	0
11.	Verloop van deelnemingen en aandelen (ja/nee)	nee	nee	nee	nee	nee
	Zo ja, wat is bij verkoop te verwachten boekwinst	--	--	--	--	--
	Berekende EMU-saldo	159	142	139	129	124

3.9. Investerings

In bijlage 11 zijn de gedane en geplande investeringen opgenomen voor de jaren 2019-2023. De afschrijvingstermijnen zijn conform de financiële verordening.

HOOFDSTUK 4

VERPLICHTE PARAGRAFEN

4.1. Inleiding verplichte paragrafen

In het Besluit Begroting- en Verantwoording staat aangegeven dat in ten minste de navolgende paragrafen verplicht opgenomen moeten zijn:

- 4.2. Bedrijfsvoering
- 4.3. Weerstandsvermogen
- 4.4. Financiering
- n.v.t. Lokale heffingen
- n.v.t. Onderhoud kapitaalgoederen
- n.v.t. Verbonden partijen
- n.v.t. Grondbeleid

De paragrafen “lokale heffingen”, “onderhoud kapitaalgoederen”, “verbonden partijen” en “grondbeleid” zijn op SSC-ZL niet van toepassing, omdat SSC-ZL niet wordt gefinancierd door heffingen, geen onderhoud heeft aan kapitaalgoederen, niet participeert in verbonden partijen en geen gronden in bezit heeft. De overige paragrafen worden hieronder toegelicht.

4.2. Bedrijfsvoering

Deze paragraaf heeft als doel inzicht te verschaffen in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering in 2020 en verder.

In onze bedrijfsvoering staan drie organisatiedoelen centraal:

1. Optimale dienstverlening;
2. Hoogwaardige beleidsadvisering;
3. Efficiënte bedrijfsvoering.

4.2.1. Personeel en organisatie

Cultuur:

In 2016/2017 heeft het SSC-ZL haar organisatievisie vastgesteld. Hierop aansluitend is vervolgens middels interactieve sessies de cultuurwaarden (Lef, Vakbekwaam, Betrouwbaar, Puur) vastgesteld samen met klanten en medewerkers.

Het bereiken van een bedrijfscultuur is uiteraard een groeiproces. 2020 zal in het teken staan van het verder vormgeven en uitdragen van ons cultuurstatement: investeren in de samenwerkingsverbanden en het smeden van één bedrijfscultuur.

Formatie:

De formatie, conform paragraaf 1.2.1., telt in 2020 175,7 fte, waarvan 3,2 fte toe te rekenen is aan de centrale overhead. Voor zowel concernzaken als de uitvoerende afdelingen geldt het uitgangspunt dat bewust wordt gewerkt met een flexibele schil (inhuur norm is gesteld op max. 12,5%). Deze flexibiliteit is nodig om pieken en dalen eenvoudig te kunnen opvangen.

Verzuim:

Het streefcijfer ziekteverzuim wordt voor 2020 vastgesteld op 4,96%. Dit cijfer is gebaseerd op de norm die door het A+O fonds wordt gehanteerd. Omdat ervaringscijfers op het gebied van verzuim voor het SSC-ZL ontbreken, wordt deze landelijke norm voor 2020 gehanteerd.

Inzetbaarheid:

In 2018 is in co-creatie (medewerkers en ontvangende organisatie) nadere afspraken gemaakt over de inzetbaarheid van medewerkers –nu en in de toekomst. Deze afspraken hebben betrekking op opleidingsfaciliteiten, ontwikkelpaden voor medewerkers en de verdere bouw aan een cultuur waarbij coachend management en persoonlijk leiderschap centraal staan. Dit alles met als insteek het continu ontwikkelen van de inzetbaarheid van medewerkers.

4.2.2. Planning en control

In de financiële verordening is vastgelegd dat er jaarlijks, naast de begroting en rekening, twee tussentijdse rapportages worden opgesteld en aangeboden aan de deelnemers. Voor de jaarlijks op te stellen jaarrekening gelden de gebruikelijke regels ten aanzien van getrouwheid en rechtmatigheid.

De jaarrekening wordt door een onafhankelijke accountant gecontroleerd. Voor accountantskosten is een budget van € 15.000 opgenomen in de begroting 2020.

4.2.3. Financiën en administratie

De financiële administratie wordt door de gemeente Maastricht verzorgd. De kosten hiervan zijn meegenomen in de begroting 2020.

In de loop van 2018 wordt verder onderzocht wat de invoering van de Vennootschapsbelastingplicht exact betekent voor SSC-ZL. In deze begroting is nog geen rekening gehouden met de financiële consequenties van de VPB-plicht. De VPB-plicht is opgenomen in de risico-paragraaf.

4.2.4. Cijfers over bedrijfsvoeringsthema's

De bedrijfsvoering heeft een onmisbare en ondersteunende functie bij het uitvoeren van de taken van SSC-ZL. Op basis van een aantal indicatoren willen we onze bedrijfsvoering ook objectief de maat nemen om op basis daarvan mogelijke verbetergebieden te verkennen. Deze indicatoren zijn:

- formatieontwikkeling;
- realisatie efficiëncytaakstelling;
- ziekteverzuim;
- realisatie externe inhuur.

Tabel Formatieontwikkeling (in fte)

Aantal fte	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Formatie (begroot) CZ	5,75	7,30	7,30	7,30	4,20	7,30	7,30
Formatie (begroot) INKOOOP	2,12	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00
Formatie (begroot) PSA	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
Formatie (begroot) ID	0,83	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
Bezetting (werkelijk)	0,00	5,00	5,00	3,50	3,50	3,50	3,50

Per 1 mei 2019 waren 3,5 fte in dienst van SSC-ZL, in 2018 waren er ultimo jaareinde 5,00 fte in dienst, per 1 januari 2019 waren dit nog 4,00 fte. De overige medewerkers worden vooralsnog gedetacheerd vanuit de moeders en daar waar nodig extern ingehuurd.

Tabel ziekteverzuim

Ziekteverzuim	2017	2018	2019
Totaal	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.

Deze gegevens zijn nog niet bekend, in 2019 wordt dit ingericht. In 2017 en 2018 wordt de personeels- en salarisadministratie nog geheel door Maastricht verzorgd. SSC-ZL gaat hier meer regie op voeren, waarmee deze gegevens ook meer inzichtelijk worden.

Tabel Externe inhuur (x € 1.000)

Externe inhuur	2016	2017	2018	2019	2020
Inhuur	€ 123.688	€ 75.080	€ 286.754	n.n.b.	n.n.b.

SSC-ZL hanteert als norm voor externe inhuur 12,5% van de loonsom

In 2016 heeft SSC-ZL nog geen eigen medewerkers in dienst en is gewerkt met externe partijen om bijvoorbeeld de organisatieplannen op te stellen. In 2018 heeft veel inhuur plaatsgevonden, met name binnen de afdeling Inkoop.

Overzicht gedetacheerd personeel

Maastricht	Sittard-Geleen	Heerlen
Manager Inkoop	Inkoopmw	Projectleider PSA Teammanager PSA Huismeester

In de BBV zijn een aantal indicatoren verplicht ten aanzien van de bedrijfsvoering. Deze zijn hieronder opgenomen.

Naam Indicator	2018	2020
Formatie	32,30	27,20
Bezetting	5,00	3,50
Apparaatskosten	€ 2.772.777	€ 2.415.717
Externe inhuur (excl gedetach)	€ 286.754	n.n.b.
Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	10%	
Overhead	€ 1.224.750	€ 839.902
% van totale lasten	31%	28%

4.3. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In deze paragraaf wordt ingegaan op de vraag in hoeverre de organisatie in staat is om financiële tegenvallers op te vangen. Om dat te kunnen beoordelen is inzicht nodig in de omvang en achtergronden van de aanwezige risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit.

4.3.1. Weerstandscapaciteit

Als onderdeel van de bestemming van het jaarrekeningresultaat kan het bestuur de hoogte van de dotatie aan de bedrijfsreserve bepalen, waarbij een maximum van € 250.000 geldt. De directie bepaalt de aanwending van de bedrijfsreserve en legt verantwoording af middels de jaarrekening.

De intentie is om jaarlijks een integrale risico-inventarisatie uit te voeren om de risico's te identificeren en kwantificeren en de mate waarin deze gedekt moeten worden. SSC-ZL streeft naar een weerstandscapaciteit van 1,0. Dat wil zeggen dat het weerstandsvermogen overeenkomt met de

omvang van de geschatte risico's. Deze zijn bepaald door de kans op een gebeurtenis die de organisatie belet om haar doelstellingen te behalen vermenigvuldigd met de financiële impact.

4.3.2. Risico's

In het kader van risicomanagement is het belangrijk om minimaal één keer per jaar de belangrijkste risico's te inventariseren. Deze risico's zijn in 2017 voor het eerst geïnventariseerd. De belangrijkste risico's zijn in bijlage 13 opgenomen. Deze zijn nog niet gekwantificeerd. Gezien de situatie waarin SSC-ZL zich momenteel bevindt op het moment van opstellen van deze begroting, is deze kwantificering niet opportuun.

In deze begroting is nog geen rekening gehouden met een mogelijke VPB-plicht. Deze wordt nog verder met de belastingdienst besproken. Deze is ook nog niet kwantificeerbaar. Dit is wel een risico, immers wordt het bedrag dat door klanten wordt ontvangen, volledig gezien als winst, en daarmee afdracht aan VPB.

4.4. Kengetallen

Verloop van de kengetallen	Verslag 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	29,94%	29,94%	37,94%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	29,94%	29,94%	37,94%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%	23,79%
Solvabiliteitsratio	35,51%	35,51%	35,75%	68,92%	68,92%	68,92%	68,92%	68,92%	68,92%
Structurele exploitatieruimte	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Tabel: Onderverdeling in categorieën met bijbehorende percentages per kengetal

Kengetallen:	Groen (goed/weinig risico)	Oranje (voldoende/ voorzichtigheid geboden)	Rood (onvoldoende/ veel risico)
Netto schuldquote	< 90%	90% t/m 130%	> 130%
Netto schuldquote met correctie	< 90%	90% t/m 130%	> 130%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% t/m 50%	< 20%
Structurele exploitatieruimte	> 0%	0%	< 0%
Grondexploitatie	< 20%	20% t/m 35%	> 35%
Belastingcapaciteit	< 95%	95% t/m 105%	> 105%

Netto schuldquote (schulden minus vorderingen) / baten

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het kengetal bestaat uit 2 ratio's: zowel inclusief als exclusief doorgeleende gelden. Een hoge schuld kan immers veroorzaakt worden doordat afgesloten leningen worden doorgeleend.

Solvabiliteitsratio (eigen vermogen / totaal vermogen)

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin SSC-ZL in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen en het bezit van SSC-ZL is afbetaald. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van SSC-ZL.

Structurele exploitatieruimte (structurele baten minus structurele lasten) / totale baten

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte er is om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Een positief % betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken (een negatief % niet). Een begroting waarvan de structurele baten hoger zijn dan de structurele lasten is meer flexibel dan een begroting waarbij de baten en lasten in evenwicht zijn.

Algemene conclusie financiële positie

De financiële positie van SSC-ZL kan als “voldoende” worden beoordeeld. Het totaalbeeld van de financiële weerbaar- en wendbaarheid is enigszins veranderd ten opzichte van begroting 2017. Dit komt vooral door een aantal investeringen die SSC-ZL heeft gedaan waardoor de vaste schulden stijgen en het eigen vermogen daalt. Uit de ratio weerstandsvermogen blijkt dat we “voldoende” in staat zijn om financiële tegenvallers op te vangen.

4.5. Financiering

4.5.1. Algemeen

De in januari 2001 in werking getreden Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet FIDO) verplicht een gemeenschappelijke regeling om een financieringsparagraaf in de begroting en jaarrekening op te nemen. Voor SSC-ZL is de financieringssysteem dat iedere afnemer op basis van het “*p maal q*”-principe betaalt, gebaseerd op de afgenomen diensten. SSC-ZL gaat zelf geen leningen aan met derden, deze leningen, voor bijvoorbeeld investeringen, verlopen via de gemeente Maastricht. Dit is conform de vastgestelde liquiditeitsprognose.

De financiële administratie en het uitvoeren van het betalingsverkeer is uitbesteed aan het SSC van gemeente Maastricht.

In 2020 worden de voorschotten van de deelnemers zodanig gefactureerd dat SSC-ZL steeds over voldoende liquide middelen beschikt.

4.5.2. Rentevisie

De kosten van de aangetrokken leningen worden 1 op 1 doorbelast aan SSC-ZL.

4.5.3. Koers- en valutarisico

Koersrisicobeheer is niet van toepassing voor SSC-ZL, daarnaast bezit SSC-ZL geen vreemde valuta, dus is valutarisico eveneens niet van toepassing.

4.5.4. Rente- en risiconorm

Aangezien SSC-ZL geen schulden heeft, is er geen sprake van een mogelijk renterisico.

4.5.5. Financieringsrisico's

Er zijn geen financieringsrisico's, omdat de deelnemers van SSC-ZL gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het financiële beleid van SSC-ZL.

4.5.6. Kasgeldlimiet

SSC-ZL heeft een eigen bankrekening bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Op basis van de regelgeving rondom het schatkistbankieren worden limieten hoger dan € 250.000 (gebaseerd op de omvang van de begroting) afgeroomd door de schatkist. Voor gemeenschappelijke regelingen is bepaald dat het netto saldo van vlottende schulden lager dient te zijn dan 8,2% van de begroting.

(bedragen x €)	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Totaal aan vlottende schulden (A)	1.195.063	1.195.063	1.195.063	758.510
Totaal aan vlottende middelen (B)	1.272.824	1.272.824	1.272.824	706.640
Totaal netto vlottende schuld (A-B)	-77.762	-77.762	-77.762	51.870
Kasgeldlimiet (8,2% van de begroting)	273.742	273.742	273.742	273.742
Ruimte onder de kasgeldlimiet	351.504	351.504	351.504	221.872
Overschrijding van de kasgeldlimiet	0	0	0	0

4.6. Verbonden partijen

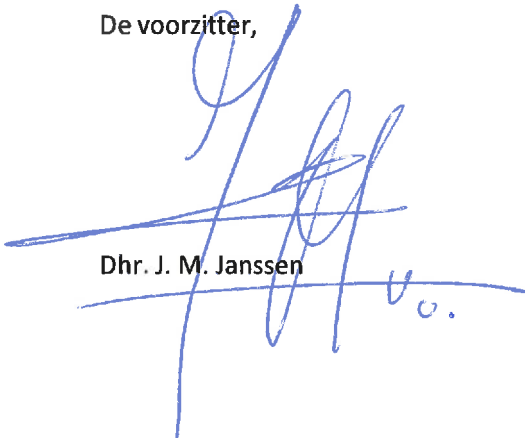
SSC-ZL is een verbonden partij van haar deelnemers, maar heeft zelf geen verbonden partijen.

5. Besluit:

Besluit tot definitieve vaststelling van de begroting 2020-2023 van het Shared Service Center Zuid-Limburg en deze stukken toe te zenden aan het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Limburg.

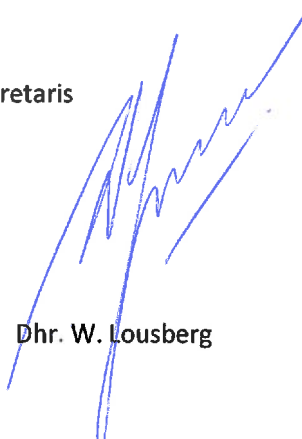
Aldus besloten in de openbare vergadering van 11 april 2019.

De voorzitter,



Dhr. J. M. Janssen

De secretaris



Dhr. W. Lousberg

Bijlage 1 Raadsinformatiebrief

Nu de raadsdiscussie binnen de gemeente Maastricht over het integriteitsonderzoek naar aanleiding van de melding vanuit het bestuur Shared Service Centre Zuid-Limburg (SSC-ZL), achter de rug is, heeft het bestuur van het SSC-ZL gesproken over de beoogde vervolgstappen van het shared service center. Middels deze Raadsinformatiebrief informeer ik u graag over die te nemen stappen.

Onverkort zet het bestuur in op het in gezamenlijkheid uitvoeren van het SSC-ZL. Nut en noodzaak van het SSC-ZL staan niet ter discussie net zomin als de beoogde doelen en geformuleerde uitgangspunten.

Tijdens de raadsvergadering van 12 en 13 februari in Maastricht is de nadrukkelijke toezegging gedaan door wethouder Janssen om, binnen de gemeente Maastricht, te werken aan herstel van vertrouwen tussen werkgever en werknemers. Deze noodzakelijke normalisatie van verhoudingen zal wederzijds tijd en energie vragen. Wethouder Janssen vraagt hiervoor begrip en stelt voor prioriteit aan deze normalisatie te geven. Prioriteit ten opzichte van het nu daadwerkelijk plaatsen van Maastrichtse ambtenaren binnen het SSC-ZL. Het bestuur van het SSC-ZL heeft begrip voor deze noodzaak en deze prioriteit voor Maastricht. De voorkeur is uitgesproken om in eerste instantie zes maanden uit te trekken voor deze normalisatieperiode, waarbij maandelijks wordt bezien of dit realistisch is.

De SSC-ZL-bestuurders van Sittard-Geleen en Heerlen zijn echter ook van mening dat realisatie van de beoogde doelstellingen van het SSC-ZL niet langer kan wachten. Het betalen van overheadkosten met uitblijvende operationele bedrijfsvoeringvoordelen, kwalitatief en financieel, is niet langer acceptabel. Sittard-Geleen en Heerlen bekijken hoe zij hun bedrijfsvoering op orde kunnen krijgen en in welke samenwerkingsvorm. Deze mogelijke tijdelijke samenwerkingsvorm gaat dus gelden totdat de verhoudingen in Maastricht zijn genormaliseerd waarna de verdere inrichting van het SSC-ZL gecontinueerd zal worden. Het spreekt voor zich dat deze nieuwe tijdelijke samenwerking niet exclusief hoeft te zijn voor Sittard-Geleen en Heerlen. Waar mogelijk kan Maastricht deelnemen, naast andere geïnteresseerde partijen. De initieel beoogde disciplines van het SSC-ZL, te weten Inkoop, ICT en Personeels- en Salarisadministratie, maken onderdeel uit van de verkenning maar is daartoe niet op voorhand beperkt.

Per direct is door het bestuur van het SSC-ZL opdracht verstrekt om de huidige kosten van het SSC-ZL te reduceren en activiteiten te bevriezen in afwachting van de vervolimplementatie. De drie gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kosten. De noodzakelijke resterende kosten zullen door de drie deelnemers worden gedragen. Een begeleidingsgroep wordt geformeerd met een vertegenwoordiging van de drie gemeenten en SSC-ZL, die gaat uitwerken hoé de kostenreductie wordt gerealiseerd, per wanneer en wat hiervoor nodig is. Met de direct betrokken medewerkers van het SSC-ZL is het gesprek gestart over de mogelijkheden voor hen in de ontstane situatie. Het bestuur van SSC-ZL ervaart een zorgplicht naar haar medewerkers en zet zich ervoor in dat deze tijdens voornoemde periode bij de deelnemende gemeenten aan de slag kunnen. De uitkomst van deze gesprekken zal initieel met wethouder Simons van de gemeente Heerlen worden afgestemd.

Hoogachtend,

Jim M. Janssen,

Wethouder Organisatie, Sociale Zaken, Ouderenbeleid en Cultuur.

Bijlage 2 Kadernota SSC-ZL 2020

Het bestuur van het Shared Service Center Zuid-Limburg

OVERWEGING

gelet op het bepaalde in artikel 34 en 34b van de Wet gemeenschappelijke regeling (Wgr); mede gelet op het bepaalde in de Nota P&C-cyclus SSC-ZL 2019

BESLUIT

vast te stellen navolgende: Kadernota SSC-ZL 2020

Beleidsinhoud

In de Wet gemeenschappelijke regeling is vastgelegd dat het Dagelijks Bestuur voor 15 april, van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders toestuuft naar de raden van haar deelnemers. Deze kaders zijn vervat in de voorliggende Kadernota SSC-ZL 2020, hierin zijn de uitgangspunten voor de begroting 2020-2023 opgenomen. Deze beleidsnotitie wordt als bijlage van de begroting 2020-2023 ingediend bij de raden van de deelnemers.

1 Inleiding

SSC-ZL is een samenwerkingsverband dat op 23 oktober 2015 is opgericht als een gemeenschappelijke regeling tussen de gemeenten Maastricht, Heerlen en Sittard-Geleen.

SSC-ZL is een bedrijfsvoeringsorganisatie, welke is ingesteld ter uitvoering van de ondersteunende bedrijfsvoeringsprocessen van de deelnemers. Met instemming van het bestuur kan SSC-ZL deze ondersteuning ook leveren aan niet-deelnemende overheidsorganisaties, primair binnen de regio Zuid-Limburg.

De (financiële) uitgangspunten welke gehanteerd worden bij het opstellen van de begroting van Shared Service Center Zuid-Limburg worden jaarlijks vastgesteld in de kadernota. Vanaf de begroting 2020 zijn deze uitgangspunten vastgelegd in de Kadernota SSC-ZL 2020.

Ten tijde van het opstellen van deze kadernota 2020 is er nog geen besluit genomen over de feitelijke start van de bedrijfsvoeringsprocessen die SSC-ZL namens de deelnemende gemeenten zal gaan uitvoeren. Indien de startdatum van de bedrijfsvoeringsprocessen is vastgesteld, worden de baten en lasten van deze bedrijfsvoeringsprocessen middels een begrotingswijziging opgenomen in de betreffende begroting. Bij het opstellen van deze begrotingswijziging worden de kaders, zoals beschreven in deze nota, in acht worden genomen. De op te stellen begrotingswijziging wordt separaat aan de raden van de deelnemende gemeenten voorgelegd.

2. Uitgangspunten begroting

In de volgende paragrafen worden de uitgangspunten toegelicht:

2.1. Loon en prijsmutaties

- De personeelskosten worden jaarlijks geïndexeerd gebaseerd op de CAO gemeenten (CAR-UWO). Indien er op het moment van opstellen van de begroting geen CAO ontwikkeling bekend is, wordt uitgegaan van de prijs overheidsconsumptie, beloningen werknemers (CPB).
- Bij het ramen van de personeelslasten wordt uitgegaan van 1.350 productieve uren.
- De materiële kosten worden jaarlijks geïndexeerd gebaseerd op het indexcijfer IMOC (prijs overheidsconsumptie netto materieel) uit de CEP raming van december van het CPB.

2.2. Concernkosten

De kosten van de afdeling Concernzaken conform onderstaande verdeelsleutel toegerekend aan de afdelingen:

- Inkoop: 25%
- PSA: 25%
- ID: 50%

2.3. Afdelingskosten

De kosten van de afdelingen Inkoop, PSA en ID zijn afgeleid van de vastgestelde / vast te stellen organisatieplannen.

2.4. Kapitaallasten

Bij de berekening van de afschrijvingslasten worden de afschrijvingstermijnen en het startmoment van de afschrijvingen in acht genomen, zoals vermeld in de financiële verordening.

2.5. Baten

Ten tijde van het opstellen van deze Kadernota SSC-ZL 2020 heeft nog geen besluitvorming over de feitelijke start van de dienstverlening. Hierdoor bestaan de baten van SSC-ZL uit een gelijke bijdrage per deelnemer.

Na de start van de bedrijfsvoeringsprocessen vindt de dienstverlening aan de deelnemers en niet-deelnemende overheidsorganisaties plaats op basis van het 'p maal q'-mechanisme. De tarieven per dienst zijn nog niet vastgesteld, besluitvorming hierover vindt naar verwachting in 2019 plaats.

2.6. Toetredingsfee

De toetredingsfee is vastgesteld op € 6,- per inwoner. Dit bedrag is gebaseerd op de kosten die gemoeid zijn bij de totstandkoming van SSC-ZL over de jaren 2014 tot en met 2016.

De toetredingsfees komen ten gunste van de moeders van SSC-ZL.

2.7. Taakstelling

Ten tijde van het vaststellen van de business case van SSC-ZL en voorgaande begrotingen is besloten dat er sprake dient te zijn van een kostenreductie (bezuinigingstaakstelling). De voorgenomen taakstellingen worden effectief het eerste kalenderjaar nadat de betreffende afdeling een volledig

jaar operationeel is geweest. De concrete taakstellingen worden te zijner tijd voorgelegd aan het bestuur van SSC-ZL.

2.8. Weerstandsvermogen en risico's

SSC-ZL streeft naar een weerstandscapaciteit van 1,0. Dat wil zeggen dat het weerstandsvermogen overeenkomt met de omvang van de geschatte risico's. Deze worden bepaald door de kans op de gebeurtenis die de organisatie belet om haar doelstellingen te behalen, vermenigvuldigd met de financiële impact.

3. Situatie na feitelijke start

De afdelingen ID en PSA worden volgens het principe van As-Is overgedragen aan SSC-ZL. Dit betekent dat zowel de kwaliteit als het kostenniveau van de bedrijfsvoeringsprocessen, voor en na de overdracht van de bedrijfsvoeringsprocessen, minimaal gelijk dient te zijn, zeker niet lager.

Ten tijde van het opstellen van deze Kadernota SSC-ZL 2020 is nog niet besloten voor welke duur het principe van As-Is zal gelden.

Voor de afdeling inkoop wordt niet het principe van As-Is toegepast, hierbij wordt direct gestart met het 'p maal q'-mechanisme. SSC-ZL moet de tarieven nog concreet vaststellen.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur van 31 januari 2019,

Namens dezen,

De voorzitter

J. M. Janssen

De secretaris

W. Lousberg

Bijlage 3 Algemeen

Juridische vorm

SSC-ZL heeft de juridische vorm van een Bedrijfsvoeringorganisatie conform de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Het “werkgebied” van SSC-ZL wordt vooralsnog begrensd door de regio Zuid-Limburg. Er lopen diverse initiatieven inzake uitbreiding van het aantal deelnemers.

Dienstverlening op maat

SSC-ZL is primair een uitvoeringsorganisatie. Ze richt zich op het uitvoeren van taken voor haar opdrachtgevers. De uitvoering van taken wordt vastgelegd in meerjarige en duurzame dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) die met elke deelnemer worden afgesloten. Nadere detaillering van de dienstverlening staat vermeld in de Product Diensten Catalogus (PDC). Over de uitvoering en levering van de betreffende diensten wordt in rapportages verantwoording afgelegd. De DVO in combinatie met de PDC vormt de basis voor de facturering. Deze facturering wordt bepaald door het overeengekomen volume (Q) vermenigvuldigd met de daarvoor geldende tariefstelling (P), zoals opgenomen in de Product Diensten Catalogus (PDC). SSC-ZL stelt hoge eisen aan haar dienstverlening. Kwaliteit en continuïteit staan hoog in het vaandel. Dat wordt ondersteund door een flexibele en professionele organisatie die efficiënt werkt.

Oprachtgevers, bestuur en directie

De afzonderlijke gemeenten zijn de opdrachtgevers van SSC-ZL en blijven bestuurlijk verantwoordelijk – ze zijn het bevoegde gezag - voor de verschillende beleidsvelden. De directeur van SSC-ZL is onder verantwoordelijkheid van het bestuur belast met de leiding van de uitvoeringsdienst en met de zorg voor een juiste taakvervulling door de uitvoeringsdienst. In die hoedanigheid legt de directeur jaarlijks verantwoording af aan het bestuur over de voortgang en de bestede middelen. De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het beheer van de diensten en de kwaliteit van werken ligt bij het bestuur SSC-ZL.

Drie primaire afdelingen

SSC-ZL kent vooralsnog drie afdelingen met elk een eigen specifiek takenpakket. De afdeling Inkoop (in oprichting) voert aanbestedingen en inkooptrajecten uit; de afdeling Personeels- en Salarisadministratie (in oprichting) verzorgt de personele en administratieve werkzaamheden om te komen tot een correcte en tijdige salarisverwerking en de afdeling Informatie Diensten (in oprichting) draagt zorg voor het technische en deels functionele beheer en de ondersteuning van de ICT-omgeving.

Bijlage 4 Toegevoegde Waarde

Bij aanvang

Toen in 2013 de eerste concretere contouren zichtbaar werden van SSC-ZL zijn de volgende doelen geformuleerd.

“Samenwerking is geen doel op zich, maar een middel om doelen van de samenwerkende organisaties te realiseren. De meerwaarde van een gezamenlijk SSC-ZL is de mate waarin deze samenwerkingsvorm bijdraagt aan het bereiken van deze doelen. Daarbij zijn de volgende samenwerkingsdoelen gehanteerd (in willekeurige volgorde):

- *Efficiëntere uitvoering, kostenbesparing, kwaliteitsverbetering*
- *Sterker Zuid-Limburg, bevorderen bestuurlijke samenwerking in de regio*
- *Professionalisering en innovatie*
- *Ontzorgen van de moederorganisaties*
- *Kwetsbaarheidsreductie, verhoging continuïteit*
- *Aantrekkelijk werkgeverschap, ontwikkelperspectief medewerkers.*

Naarmate zaken concreter werden en de focus werd gericht op de eerdergenoemde drie disciplines zijn deze doelen per discipline geconcretiseerd:

- Voor Inkoop een professionalisering doorvoeren middels het Category Management.
- Voor Informatie Diensten middels consolidatie en professionalisering de verwachte toekomstige meerkosten, verbonden aan de significante digitaliseringsopgave voor elk van de deelnemers, reduceren.
- Continuïteit bieden en daarmee risico- en kostenreductie realiseren voor de Personeels- en salarisadministratie.

Bijlage 5 Missie, visie en ambitie

Missie

De missie van het Shared Service Center Zuid-Limburg luidt: het ondersteunen en het ontzorgen van de deelnemende overheidsorganisaties op het gebied van bedrijfsvoeringstaken, door het leveren van gestandaardiseerde producten en diensten op basis van een vooraf overeengekomen kwaliteitsniveau en efficiënt tarief. Tevens horen kwetsbaarheidsreductie, verhoging continuïteit, efficiëntere uitvoering, kostenbesparing en kwaliteitsverbeteringen tot de missie van SSC-ZL. SSC-ZL stelt daarmee de deelnemende organisaties beter in staat zich te focussen op het realiseren van bestuurlijke doelstellingen.

Visie

Gemeenten in Zuid-Limburg (en hun samenwerkingspartners) hebben over enkele jaren één gezamenlijke ondersteuningsorganisatie voor hun bedrijfsvoeringsactiviteiten: SSC-ZL. Dit kenmerkt zich richting klanten door een goede mix van klantgerichtheid, kwaliteit en kosten en werkt op basis van gestandaardiseerde producten, processen en diensten. Door deze kenmerken draagt SSC-ZL positief bij aan het bevorderen van een samenwerkingscultuur binnen de regio Zuid-Limburg. SSC-ZL kenmerkt zich richting medewerkers als een aantrekkelijke, eigentijdse werkgever.

Ambitie

De ontwikkeling van SSC-ZL is een groeiproces, in samenspraak met medewerkers van de moederorganisaties. Het wordt dan ook stapsgewijs vormgegeven. De nieuwe organisatie krijgt daarbij van de moederorganisaties ruimte en vertrouwen om te bouwen en te groeien in volwassenheid. In eerste instantie gaat het om het samenvoegen van de afdelingen Inkoop, Informatie Diensten (ID) en de Personeels- en salarisadministraties (PSA). De ambitie is om door te ontwikkelen naar een bedrijfsvoeringsbreed kennis- en dienstverleningscentrum voor overheden in de regio, met enthousiaste en professionele medewerkers, die dicht bij de klant werken en werkprocessen continu willen verbeteren.

Bijlage 6 Kernwaarden

Beoogde uitstraling

Voor het Shared Service Center is een goede uitstraling naar zijn participanten en naar andere actoren, zoals overheden die in de toekomst kunnen participeren, van groot belang. Als hét kennis- en dienstverleningscentrum van de Zuid-Limburgse overheden straalt SSC-ZL goed werkgeverschap, kwaliteit en professionaliteit uit. Daarnaast wil het Shared Service Center zich onderscheiden op het gebied van verbeteren en vernieuwen, enthousiasme en een continu verbeterproces. Nieuwe werkvormen moeten de werknemer een meerwaarde bieden ten opzichte van de huidige standplaats met bijbehorende werkvormen.

Het Shared Service Center Zuid-Limburg wordt gekend als een efficiënt, betrouwbaar en transparant kennis- en dienstverleningscentrum met enthousiaste medewerkers die dicht bij de klant werken en eenvoudig aanspreekbaar zijn. Het Shared Service Center wil een aantrekkelijke werkgever zijn door onder andere medewerkers ruimte voor ontwikkeling en voldoende inhoudelijke uitdaging te geven. Richting toekomstige werknemers maakt de organisatie dit zo concreet mogelijk, zodat deze waarden tastbaar worden.

Cultuurtraject

Het management van SSC-ZL vindt het belangrijk om de kernwaarden van binnenuit en van buitenaf samen te bepalen en hieraan concrete invulling te geven. Het bereiken van een bedrijfscultuur is uiteraard een groeiproces. We streven ernaar een organisatie te worden waar gezamenlijk bepaalde waarden een rol spelen en waar de medewerkers graag op deze manier werken. Het is aan directie en management om deze cultuur uit te dragen en het goede voorbeeld te geven. De uiteindelijke medewerkers, afkomstig uit verschillende organisaties, zullen er uiteindelijk met elkaar invulling aan geven. Daarvoor is het nodig om samen te bepalen welke organisatiewaarden we nastreven, waarbij vanuit het management een voorzet wordt gegeven. Hieronder wordt deze voorzet uitgesplitst in een beeld voor de organisatie, medewerkers en een visie op klantgerichtheid.

Organisatie

SSC-ZL is een efficiënte ondersteuningsorganisatie van professionals die staan voor samenwerking. Voor SSC-ZL spelen vier kernwaarden een belangrijke rol: betrouwbaarheid, vakbekwaamheid, puur en lef, zie verderop bij 'Stand van zaken Cultuurtraject'. De medewerkers hebben gedegen opleidingen in de relevante vakgebieden en beschikken over de nodige vaardigheden om deskundig en zelfstandig hun werk te kunnen doen. Het is een dynamische organisatie waardoor ontwikkeling en het zoeken naar kansen om processen te blijven verbeteren, worden gewaardeerd. SSC-ZL heeft een klantgerichte cultuur die is verankerd in gemeenschappelijke denkbeelden en waarden. SSC-ZL biedt medewerkers een adequate werkomgeving met vernieuwende werkvormen en ontplooiingskansen. SSC-ZL bindt zijn werknemers ook door een goede rechtspositie en goede secundaire arbeidsvoorwaarden. SSC-ZL is een groeiende organisatie en blijft zich continu ontwikkelen waarbij de klantvraag deze groei medebepaald, mede door de geformuleerde ambitie van toenemende toetreding van Zuid-Limburgse overheden. Dit betekent een continue gestage groei van het medewerkersbestand, en daardoor ook continue nieuwe input op de werkprocessen. We willen immers elke (nieuwe) werknemer zelf blijvend laten bijdragen aan de verbetering van werkprocessen. SSC-ZL profileert zichzelf als een platte organisatie, waarbij de overkoepelende overhead wordt beperkt.

Medewerkers

Medewerkers werken graag bij SSC-ZL, omdat het een vernieuwende werkgever is die eigen inbreng op waarde schat en samen met de werknemers zoekt naar continue verbetering. Wanneer je bij SSC-ZL werkt ben je altijd in beweging, werk je nauw samen met vakbroeders en wordt je serieus genomen als expert in je vakgebied. Voor de medewerkers die vanuit de 'oude organisaties' naar SSC-ZL zijn gekomen betekent deze nieuwe werkgever en functie-inhoud een stap vooruit in hun carrière. Ze zijn zich ten volle bewust van

de samenwerkende rol die de organisatie als geheel en zij zelf als ambtenaar vervullen. Er heerst een collectief gevoel van willen verbeteren van de klanttevredenheid en efficiency richting de klant. De medewerkers zijn klant georiënteerd, kostenbewust en integer. Iedere medewerker is zich ervan bewust dat producten en diensten tot stand komen door onderlinge samenwerking met collega's. Er is daarom een gemeenschappelijke focus op de producten en diensten. De meerwaarde van integraliteit in denken en doen en de werkprocessen worden door eenieder gezien en op waarde geschat. Dit uit zich in een vergaande collegialiteit en hulpbereidheid. De medewerkers hebben het besef dat de dienstverlening naar de klant bovenaan staat. Medewerkers spreken elkaar respectvol aan, wijzen elkaar op "good practices" en delen successen met elkaar. Medewerkers zijn transparant voor wat betreft hun doen en laten en zijn bereid hun doelen SMART te maken en hun prestaties vast te leggen. Zij proberen zo efficiënt mogelijk bedrijfsmatig en kostenbewust te werken. Medewerkers zijn goed bereikbaar en denken van buiten naar binnen.

Klantgerichtheid

Medewerkers van Zuid-Limburgse overheden zijn klant van SSC-ZL. Deze klanten variëren van directies en management tot medewerkers bedrijfsvoering en overige medewerkers. De medewerkers van SSC-ZL kennen de verschillende klanttypes en weten er per situatie passend mee om te gaan. Ze zijn kundig binnen hun vakgebied en denken mee met de klant. Ze zijn bereikbaar en geven feedback aan hun klant. SSC-ZL maakt leesbare begrijpbare documenten, waarmee de klant uit de voeten kan. De medewerkers hebben in beginsel geen 'nee, tenzij' maar een 'ja, mits' houding.

Stand van zaken Cultuurtraject

Het Cultuurtraject werd afgetrapt door het MT van SSC-ZL. Na de eerste bijeenkomst werden de moederorganisaties betrokken en samen verkenden we het speelveld, kansen en bedreigen, relevante sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen en de intrinsieke waarden die we nastreven. Dit leidde tot een aantal uitgangspunten en de belofte die we brengen:

PUUR

We zijn te allen tijde open en eerlijk naar onze opdrachtgevers, collega's en onze omgeving. Persoonlijke aandacht is de norm. Samen succesvol zijn is het doel. Wij gaan uit van het goede van mensen en de wil om positief bij te dragen. Voor ons is iedereen gelijk. Vanuit dit besef benaderen we mensen met waardering en zetten hierbij respect en rechtvaardigheid in als leidraad voor ons oordelen en handelen.

BETROUWBAAR

De basis van ons succes is het vertrouwen dat we in elkaar hebben en dat onze opdrachtgevers hebben in ons. We zijn betrouwbaar en voelen ons persoonlijk verantwoordelijk voor het resultaat. Wij zijn duidelijk en transparant in wat wij kunnen, wat we doen en wat we zullen bieden. Wij komen altijd na wat we beloven. Daar kun je op vertrouwen.

VAKBEKWAAM

Wij houden van ons vak. We werken van daaruit met toewijding om de beste oplossingen te bieden aan onze opdrachtgevers. We blijven ons continu verbeteren door nieuwe trends en ontwikkelingen te volgen en te delen. Met onze vakbekwaamheid helpen wij onze opdrachtgevers om te kunnen voldoen aan de eisen van onze snel veranderende samenleving en de behoefte van haar burgers.

LEF

Wij zijn intrinsiek gemotiveerd om kansen te zien en te pakken. We hebben lef! Deze ondernemende mentaliteit inspireert onszelf, onze collega's en onze opdrachtgevers. Daarbij onderneemt ieder op zijn eigen manier vanuit de verantwoordelijkheid en vrijheid van zijn eigen functie. Van daaruit durven we ook buiten de gebaande paden te denken en te doen. Altijd vanuit een positieve en

gezamenlijke wil om het maximale uit jezelf en de ander te halen in het belang van onze opdrachtgevers en de burgers die zij bedienen.

BELOFTE

Wij dragen bij aan een sterker Zuid-Limburg. Door het verbinden van afzonderlijke processen, diensten en producten tot de meest optimale services.

Onze mensen maken dit mogelijk. Vakbekwaam, betrouwbaar en met een ondernemende 'can do' mentaliteit. Door transparante en klantgerichte dienstverlening, die leidt tot gestandaardiseerde en 'state of the art' oplossingen.

Leidend tot een perfecte salarisadministratie, de best mogelijke inkoop en up-to-date IT ondersteuning voor de gemeenten waarvoor wij werken.

Op het moment van dit schrijven wordt verder uitgewerkt hoe SSC-ZL hier concreet invulling aan gaat geven. Hiertoe gaan workshops plaatsvinden waarin medewerkers de verdere insteek mede vormgeven. Belangrijk hierin is dat we binnen SSC-ZL 'sharen'; kennis en kunde delen zodat medewerkers samen kunnen creëren en groeien in hun vakbekwaamheid. Denk hierbij aan zeepkistsessies waarin medewerkers vertellen over hun bezigheden en shareteams waarin gezamenlijk innovaties worden ontwikkeld. Ook inspiratiesessies, een familiedag en een relatiedag worden komen aan bod.

Allereerst vinden we het belangrijk dat medewerkers zich welkom voelen en bij SSC-ZL landen in een warm bad. Om dit te bewerkstelligen werken we een welkomstpakket en welkomstbijeenkomsten uit. Wees welkom bij SSC-ZL!

Bijlage 7 Formatieoverzicht

Organisatie-onderdeel en Functieprofiel		Formatie / fte's					
OIK	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
SSCZL: Directie & ondersteuning							
Directeur	15	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Management / secretariële ondersteuning (incl BOR/BGO)	7	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00
Management / secretariële ondersteuning (incl BOR/BGO)	7	0,50	0,50	0,00	0,50	0,50	0,50
Programmasecretaris	11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adviseur financieel advies en P&C	11	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Adviseur financieel advies en P&C	11	0,50	0,50	0,00	0,50	0,50	0,50
Medewerker financiële administratie	8	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
Accountmanager / relatiebeheer	12	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00
Adviseur communicatie	10	0,60	0,60	0,00	0,60	0,60	0,60
Manager HRM	13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adviseur hrm	11	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Adviseur informatiemanagement	10	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Huismeester	6	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAAL DIR & MO		7,30	7,30	4,20	7,30	7,30	7,30
SSCZL: Inkoop							
Hoofd inkoop & aanbesteding	13	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Mw inkoopcontrol en kw aliteit	11	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Categorymanagers / senior inkoopadviseur	12	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Juridisch adviseur	12	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Senior Inkoopadviseur + Inkoopadviseur (Fac + Soc Domein)	11	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Senior Inkoopadviseur GWW	11	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Inkoopadviseur	10	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Functioneel beheer e-Procurement	9	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Contractbeheerder	7	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Secretariële ondersteuning	6	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TOTAAL INKOOP		23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00
SSCZL: PSA							
Kw artiermaker psa	12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teammanager psa	11	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00
TOTAAL HRM		1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00
SSCZL: Informatie diensten							
Hoofd informatiediensten	14	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00
TOTAAL ID		1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00
TOTAAL SSCZL		32,30	32,30	27,20	32,30	32,30	32,30

Bovengenoemde aantallen wijken af van de aantallen van paragraaf 1.2.1 en 4.2.1, omdat in de hierboven genoemde getallen alleen het goedgekeurde organisatieplan van Inkoop is opgenomen.

Bijlage 8 Onderbouwing tariefbepaling Diensten SSC-ZL

Op het moment dat SSC-ZL volledig operationeel is, wordt de tariefbepaling onderbouwd en separaat voorgelegd aan de diverse gremia ter besluitvorming.

Bijlage 9 Taakstellingen SSC-ZL

In 2018 is door het Bestuur van SSC-ZL besloten dat de taakstelling structureel worden afgeramd, en weer worden ingeboekt het eerstvolgende kalenderjaar nadat de betreffende dienst een jaar operationeel is geweest.

Bijlage 10 Kostenreductie SSC-ZL

Afdeling	Kosten	begrote kosten 2019	noodzakelijke kosten 2019	dekking 2019	restant noodzakelijke kosten 2019	reductie van kosten 2019	inboeken in begroting 2020
CZ	Personeel	€ 638.501	€ 448.895	€ 104.734	€ 344.161	€ 294.340	€ 280.281
	Overige personeelskst	€ 15.685	€ 5.000	€ -	€ 5.000	€ 10.685	€ 10.685
	Opleidingen	€ 51.924	€ 25.000	€ -	€ 25.000	€ 26.924	€ 26.924
	Teambuilding	€ 20.769	€ -	€ -	€ -	€ 20.769	€ 20.769
	Huisvesting huur	€ 215.900	€ 212.500	€ -	€ 212.500	€ 3.400	€ -
	Huisvesting verbruik	€ 66.823	€ 60.000	€ -	€ 60.000	€ 6.823	€ -
	Kapitaallasten	€ 60.065	€ 70.000	€ -	€ 70.000	€ -9.935	€ -
	Verzekeringen	€ 41.087	€ 15.000	€ -	€ 15.000	€ 26.087	€ 26.087
	Accountantskosten	€ 15.408	€ 15.000	€ -	€ 15.000	€ 408	€ -
	Abonnementen en lidmaatsch	€ 10.385	€ -	€ -	€ -	€ 10.385	€ -
	DVO Parkstad-IT	€ -	€ 17.143	€ -	€ 17.143	€ -17.143	€ -
	Overige kosten + HR21	€ 52.837	€ 25.000	€ -	€ 25.000	€ 27.837	€ 27.837
	Advieskosten	€ 12.461	€ 5.000	€ -	€ 5.000	€ 7.461	€ 7.461
	Communicatiekosten	€ 20.770	€ -	€ -	€ -	€ 20.770	€ 20.770
Omgekeerde dienstverlening	€ 31.154	€ 12.000	€ -	€ 12.000	€ 19.154	€ 19.154	
Totaal CZ		€ 1.253.769	€ 910.538	€ 104.734	€ 805.804	€ 447.964	€ 439.967

INKOOP	Personeel	€ 1.882.694	€ 1.882.694	€ -	€ 1.882.694	€ -	
	Contracten	€ 71.851	€ 71.851	€ 20.000	€ 51.851	€ 20.000	
	Overige kosten	€ 10.385	€ 10.385	€ -	€ 10.385	€ -	
	Kapitaallasten	€ 6.112	€ 6.112	€ -	€ 6.112	€ -	
	Taakstelling	€ -38.666	€ -38.666	€ -	€ -38.666	€ -	
Totaal INKOOP		€ 1.932.375	€ 1.932.375	€ 20.000	€ 1.912.375	€ 20.000	

PSA	Personeel	€ 84.659	€ 27.083	€ -	€ 27.083	€ 57.576	€ 84.659
	Kapitaallasten	€ 93.219	€ 28.000	€ -	€ 28.000	€ 65.219	€ 65.219
	Overige personeelkosten	€ 1.703	€ -	€ -	€ -	€ 1.703	€ -
	Licentiekosten	€ 619.760	€ 4.000	€ -	€ 4.000	€ 615.760	€ 615.760
	Taakstelling	€ -120.000	€ -	€ -	€ -	€ -120.000	€ -
Totaal PSA		€ 679.341	€ 59.083	€ -	€ 59.083	€ 620.258	€ 765.638

ID	Personeel	€ 112.715	€ 9.333	€ -	€ 9.333	€ 103.382	€ 118.737
	Overige personeelkosten	€ 1.703	€ -	€ -	€ -	€ 1.703	€ 1.713
	Taakstelling	€ -2.854	€ -	€ -	€ -	€ -2.854	€ -
Totaal ID		€ 111.564	€ 9.333	€ -	€ 9.333	€ 102.231	€ 120.450

Overschot 2018 inzetten ter dekking van restant € -362.000

Totaal overall 2019 € 3.977.049 € 2.911.329 € 124.734 € 2.424.596 € 1.190.453

Bijdrage per deelnemer 2019 na inzet restant 2018 € 808.199

Totaal 2020 € 1.326.055

Bijlage 11 Geactiveerde kapitaaluitgaven

omschrijving van de kapitaaluitgaven	Goedgekeurd Budget	Werkelijk geïnvesteerd	Restant budget	Totaal van de kapitaallasten bedrag 2019	Totaal van de kapitaallasten bedrag 2020	Totaal van de kapitaallasten bedrag 2021	Totaal van de kapitaallasten bedrag 2022	Totaal van de kapitaallasten bedrag 2023
CZ:								
CZ werkplekken / mobile devices								
Sub-totaal	60.000,00	40.603,33	19.096,67	13.167,06	0,00	0,00	0,00	0,00
CZ Huisvesting								
investering 2016 (huisvesting 20 jaar)	374.441,67	374.441,67	0,00	30.559,37	29.904,09	29.248,82	28.593,56	27.938,28
investering 2016 (huisvesting 10 jaar)	109.634,03	109.634,03	0,00	14.128,79	13.745,07	13.361,36	12.977,84	12.593,82
investering 2016 (huisvesting 5 jaar)	15.924,30	10.000,00	5.924,30	2.210,00	2.140,00	2.070,00	0,00	0,00
Sub-totaal	500.000,00	494.075,70	5.924,30	46.898,16	45.789,16	44.680,18	41.571,19	40.532,20
SSC-ZL CZ totaal	560.000,00	534.679,03	25.020,97	60.065,22	45.789,16	44.680,18	41.571,19	40.532,20
PSA: Project e-HRM								
investering 2016	347.500,00	347.500,00	0,00	44.741,78	43.525,51	42.309,26	41.093,01	39.876,78
investering 2017	135.000,00	4.198,75	130.801,25	552,14	537,44	522,75	508,05	493,36
investering 2018	355.000,00	355.000,00	0,00	47.925,00	46.682,50	45.440,00	44.197,50	42.955,00
SSC-ZL PSA totaal	837.500,00	706.698,75	130.801,25	93.218,90	90.745,45	88.272,01	85.798,56	83.325,12
INKOOP: Project e-Procurement (basispakket)								
investering 2016	125.000,00	21.984,80	103.015,20	4.868,64	4.704,75	4.550,85	0,00	0,00
investering 2017		5.495,20	-5.495,20	1.252,91	1.214,44	1.175,97	1.137,51	0,00
SSC-ZL INKOOP totaal	125.000,00	27.480,00	97.520,00	6.111,55	5.919,19	5.726,82	1.137,51	0,00
SSC-ZL ID totaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAAL 930 SSC-ZL	1.522.500,00	1.269.167,78	253.342,22	159.395,67	142.453,80	138.679,01	128.507,26	123.857,32

Bijlage 12 Indexering

Indexering loon en prijs

a. Voor de loonontwikkeling wordt uitgegaan van de CAO gemeenten (CAR-UWO). Zolang er geen CAO ontwikkeling bekend is, wordt uitgegaan van de prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers (CPB). Deze bedraagt 2,6% (uitgaande van het indexcijfer uit de CEP raming van september 2018 van het Centraal Planbureau).

b. De materiële kosten voor 2020 zijn ten opzichte van 2019 verhoogd met 1,6% (uitgaande van het indexcijfer IMOC (prijs overheidsconsumptie netto materieel (imoc)) uit de CEP raming van september 2018 van het Centraal Planbureau).

<https://www.cpb.nl/cijfer/kortetermijnraming-december-2017>

Kerngegevens tabel 2015-2018, 20 december 2017

		2017	2018	2019	2020*	2021	2022	2023
loon	CAO	0,40%	3,25%	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
	Prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers (%)	3,50%	2,60%	2,90%	2,90%	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.
materieel	Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc, %)	1,50%	1,60%	1,60%	1,60%	n.n.b.	n.n.b.	n.n.b.

* 2020 is afgeleid van 2019

Bijlage 13 Risico-inventarisatie

		Impact (hoog, gem., laag)	Kans (hoog, gem., laag)	Kwan Tifice ring	Rele vant Opstart fase	Rele vant Operati onele fase
Strategische risico's						
Risico's ten aanzien van de levensvatbaarheid op lange termijn						
1	Het risico dat de start van het SSC-ZL in de huidige vorm geen doorgang vindt indien gemeente Maastricht besluit om niet langer deel te nemen.	hoog	hoog	€ -	ja	nee
2	Het risico dat moedergemeenten hun bezuinigingsnoodzaak onevenredig groot afwenden op het SSC-ZL	hoog	hoog	€ -	ja	ja
3	Het risico dat de gemeente Maastricht vertraagd of geen diensten gaat afnemen van het SSC-ZL en de negatieve uitwerking die dit kan hebben op overige potentiële toetreders.	hoog	hoog	€ -	ja	nee
4	Het risico dat onvoldoende schaalvoordelen behaald worden waardoor de efficiencydoelstellingen niet behaald kunnen worden.	gem	hoog	€ -	nee	ja
5	Het risico dat de 20%-norm voor omzet aan klanten wordt overschreden waardoor de dienstverlening aan deelnemers onrechtmatig wordt in het kader van het aanbestedingsrecht	gem	laag	€ -	ja	ja
6	Het risico dat de kostprijs hoger ligt dan markttarieven waardoor deelnemers/klanten bij andere aanbieders uitbesteden	gem	gem	€ -	ja	ja
7	Het risico dat de verstrekte 10 jaar werkgarantie te lang is omdat de ICT zich verplaatst naar de cloud waardoor minder beheerwerkzaamheden noodzakelijk zijn	gem	hoog	€ -	nee	ja
8	Het risico dat door onvoldoende projectcapaciteit en reguliere bezetting een voortvarende uitrol van diensten bij nieuwe deelnemers niet mogelijk is en vertragingen optreden.	gem	hoog	€ -	nee	ja
9	Het risico dat de PSA-dienstverlening aan gemeente Eijsden/Margraten vertraging oploopt doordat de dienstverlening aan de gemeente Maastricht later start	laag	hoog	€ -	ja	nee

		Impact (hoog, gem., laag)	Kans (hoog, gem., laag)	Kwan Tifice ring	Rele vant Opstart fase	Rele vant Operati onele fase
10	Het risico dat het aantal geraamde inkooptrajecten niet gehaald wordt omdat de verwachte productiviteit niet behaald wordt.	gem	laag	€ -	ja	ja
11	Het risico dat het besparingspotentieel op inkoop niet wordt behaald omdat medewerkers de opdracht 'bewust' lager ramen en/of het besparingspotentieel bij een tweede keer aanbesteden van hetzelfde product beduidend lager uitvalt	hoog	gem	€ -	ja	ja
12	Het risico dat bij start van de werkzaamheden blijkt dat de door de moederorganisaties aangeleverde As-Is-situatie niet toereikend is	gem	hoog	€ -	ja	nee
Tactische risico's						
Risico's ten aanzien van de allocatie van middelen						
11	Het risico dat de kwaliteit van de medewerkers die As-Is overkomen van de Moedergemeenten niet aansluit op de kwaliteit die door het SSC-ZL vereist is (expertise, veranderbereidheid en -capaciteit en klantvriendelijkheid)	hoog	hoog	€ -	ja	nee
12	Het risico op verhoogd verzuim als gevolg van de gedwongen overstap van medewerkers	gem	gem	€ -	ja	nee
13	Het risico dat de kwaliteit van de IT-landschap die As-Is overkomt van de Moedergemeenten niet aansluit op de kwaliteit die door het SSC-ZL vereist is (technische staat, compatibiliteit, cloud-ontwikkelingen, onderhoudskosten)	gem	hoog	€ -	ja	nee
14	Het risico dat de IT-security en privacywetgeving (AVG) onvoldoende georganiseerd is door de deelnemers waardoor een verhoogd risico op datalekken ontstaat bij het SSC-ZL	hoog	hoog	€ -	ja	nee
15	Het risico dat Topdesk aanbesteed dient te worden hetgeen mogelijk leidt tot een andere applicatiekeuze	hoog	gem	€ -	ja	nee
16	Het risico dat Beaufort/Youforce aanbesteed dient te worden hetgeen	hoog	gem	€ -	ja	nee

		Impact (hoog, gem., laag)	Kans (hoog, gem., laag)	Kwan Tifice ring	Rele vant Opstart fase	Rele vant Operati onele fase
	mogelijk leidt tot een andere applicatiekeuze					
17	Het risico dat het budget onvoldoende capaciteit toestaat voor effectieve communicatie (intern cultuurtraject, perswoordvoering, marketing/klantcommunicatie, relatiebeheer, reputatiemanagement)	gem	gem	€ -	ja	nee
18	Het risico dat door het ontbreken van een urenregistratie de efficiency van de afdeling Inkoop onvoldoende beheerst kan worden	gem	hoog	€ -	nee	ja
Operationele risico's						
Procesrisico's						
21	Frauderisico als gevolg van beïnvloeding van aanbestedingstrajecten	gem	laag	€ -	nee	ja
22	Risico dat de toetredingsvergoedingen belast worden met VpB	laag	gem	€ -	ja	nee
23	Het rechtmatigheidsrisico als niet alle inkoop van het SSC-ZL volgens de aanbestedingsregels worden ingekocht	hoog	laag	€ -	ja	ja
24	Het afbreuk- en rechtmatigheidsrisico indien niet voldaan wordt aan de wettelijke eisen met betrekking tot salarisverwerking voor eigen personeel en deelnemers	gem	laag	€ -	ja	ja
25	Het risico van juridische kosten c.q. claims als gevolg van klacht indienen bij Commissie van Aanbestedingsexperts	gem	laag	€ -	ja	ja
26	Het risico dat blijkt dat tijdens de 5 jarige verbouwing en de tegelijkertijd voortdurende beheerwerkzaamheden de capaciteit niet voldoende is	hoog	gem	€ -	nee	ja
Totale omvang gekwantificeerde risico's				€ -		
Totale omvang weerstandscapaciteit				€ 250.000		
Totaal weerstandsvermogen				€-250.000		

Bijlage 14 Verklarende woordenlijst / Afkortingenlijst

BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
BOR:	Bijzondere Ondernemingsraad; Ondernemingsraad van SSC-ZL
BGO	Bijzonder Georganiseerd overleg: Georganiseerd overleg van SSC-ZL
Category management:	Inkoop activiteiten bundelen binnen specifieke en herkenbare entiteiten zoals ICT, Facilitair, HRM etc.
CEP	Centraal Economisch Plan
CPB	Centraal Planbureau
Customer Intimicy:	Invulling en gedrag volledig afstemmen op behoefte van de klant zonder rekening te houden met bijv. uitvoeringskosten
DVO:	Dienstverleningsovereenkomst; contract tussen SSC-ZL en deelnemer
Egaliseringsrol:	Afstemmen, uniformeren en standaardiseren
GWW:	Grond-, weg- en waterbouw
HR(M):	Human Resource management, personeelsbeleid
ICT:	Informatie- en Communicatietechnologie
ID:	Informatie Diensten
OGO:	Opdrachtgevers Overleg
Omgekeerde dienstverlening:	Dienstverlening die wordt afgenomen bij één van de moederorganisaties.
P*Q-principe:	Prijs (P) die de afnemer betaalt voor een afgesproken hoeveelheid (Quantity).
PDC:	Product Diensten Catalogus; opsomming van de beschikbare diensten inclusief prijs
PIOFACH	Afkorting voor 'Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting', een verzamelterm voor het primaire proces.
PSA:	Personeels- en Salarisadministratie
SSC-ZL:	Shared Service Center Zuid Limburg
VPB:	Vennootschapsbelasting

