



Onderwerp Toezegging raadscommissie 14 oktober 2015
voortgangsrapportage

Steller D. Kor

Aan de leden van de raad van de gemeente
Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 55 19 Bijlage(n)

Ons kenmerk 5408621

Datum 19-01-2016 Uw brief van

Uw kenmerk

Geachte heer, mevrouw,

In de raadscommissievergadering Financiën en Veiligheid van 14 oktober 2015 is bij de bespreking van de Voortgangsrapportage in uw Raad door de gemeenteraadsfractie van de ChristenUnie gevraagd naar een analyse in hoeverre taakstellingen van het Shared Service Center (SSC) kunnen worden gerealiseerd.

Wij hebben u toegezegd een korte inhoudelijke toelichting op de stand van zaken SSC te geven en u aan te reiken op welke wijze wij de resterende financiële opgave alsnog realiseren.

In de Voortgangsrapportage 2015-II hebben wij toegelicht dat de gemeentelijke organisatie voor een zware gecombineerde opgave staat. Aan de ene kant is er sprake van een forse (historische) financiële opgave en aan de andere kant neemt het werk toe door een toenemende vraag. U kunt hierbij denken aan de vernieuwing binnen het sociaal domein en het aardbevingsprogramma. Hiervoor wordt het SSC deels financieel gecompenseerd. Daarnaast kent het SSC eigen opgaven in de verbetering van de dienstverlening. In deze brief geven wij allereerst een inhoudelijke toelichting op de stand van zaken bij het SSC. Vervolgens gaan we nader in op de realisatie van de financiële opgave waarvoor het SSC gesteld is.

Waarom hebben wij een SSC gevormd?

Er waren twee belangrijke redenen voor het vormen van het SSC. De eerste daarvan komt voort uit ons collegeprogramma 2010-2014. Een belangrijk doel daarin was het vergroten van de efficiency van de gemeentelijke bedrijfsvoering. Het concentreren van alle ondersteunende bedrijfsvoeringstaken is daarbij als oplossingsrichting genoemd. Door de vorming van het SSC hebben we dit geoperationaliseerd. De tweede reden was gelegen in onze ambitie om de beweging te versterken van 'één Groningen, één organisatie'. In onze visie staat het samenwerken vanuit één organisatie voor de stad centraal. De concentratie van de bedrijfsvoering zorgt zowel voor het versterken van de samenwerking tussen- als binnen de bedrijfsvoeringfuncties.

Het concentreren van de bedrijfsvoeringfuncties helpt ook nadrukkelijk om de gedachte 'één Groningen, één organisatie' te versterken.

Wat is de stand van zaken van het vormen van het SSC?

Het tot stand komen van het SSC kan worden gezien als een groot fusieproces. In het dienstenmodel kenden alle diensten een eigen P&O, Financiële, Communicatie en andere bedrijfsvoeringafdelingen. In het SSC zijn al deze functies geconcentreerd en werken de bedrijfsvoeringsfuncties gemeentebreed. Daarnaast werken we met meer gestandaardiseerde werkwijzen vanuit het SCC voor de gehele gemeentelijke organisatie.

De focus bij de start van het SSC was erop gericht dat alle operationele processen zouden blijven functioneren, ook tijdens de 'bouw' van het nieuwe SSC. Tegelijkertijd werd bij de start van het SSC een reductie van de formatie van 10% gerealiseerd (ongeveer 70 fte). Het SSC moest dus niet alleen met minder mensen - maar ook op een andere manier werken dan voorheen. Ook werd het SSC gevraagd om extra taken op zich te nemen. Wij vinden het belangrijk dat deze (nieuwe) taken ook qua ondersteuning goed worden ingericht.

Kortom bij de vorming van het SSC was sprake van een veelheid van veranderingen. Werkwijzen werden veranderd. Medewerkers kregen een andere werkplek. Tegelijkertijd deden zich ook wijzigingen voor bij de rest van de organisatie, zoals de vorming van nieuwe directies. Bij al deze veranderingen hebben we hoge prioriteit gesteld aan continuïteit van de dienstverlening zonder dat de stad zou merken dat de gemeentelijke organisatie in reorganisatie was.

Zoals we reeds eerder aan uw Raad hebben gerapporteerd is het SSC er in geslaagd de gevraagde ondersteuning aan het primair proces kwantitatief en kwalitatief te blijven leveren in deze periode.

Niet alleen in Groningen

Veel organisaties maken inmiddels gebruik van een SSC. Bij de start komen deze organisaties terecht in een fase waarin het SSC daadwerkelijk wordt gevormd. Deze fase duurt een aantal jaren. Ons SSC zat de afgelopen twee jaar ook in deze fase. Een fase waarin medewerkers zijn geplaatst in een nieuwe omgeving en zich nieuwe werkwijzen eigen moeten maken in het samenwerken met de interne klant. Van medewerkers wordt hierbij verwacht dat zij zich ontwikkelen van stafmedewerker naar professionele dienstverlener. Dit vraagt om verandering van gedrag van de betreffende medewerkers en van de interne klant. De ervaring is dat in de fase waarin een SSC wordt gevormd, in eerste instantie de klanttevredenheid afneemt en de financiële resultaten tegenvallen. De grote opgave van de transitie is de veroorzaker van deze tijdelijke terugval die zich ook bij ons heeft voorgedaan. Ervaring bij andere organisaties leert dat deze dip op beide aspecten van tijdelijke aard is.

Wat is het financieel beeld?

De oorspronkelijke financiële opgave voor het SSC bedroeg ongeveer 10 miljoen euro, deze is deels opgebouwd uit de periode voordat er een SSC bestond. Het waren nog niet gerealiseerde financiële opgaven vanuit de oude diensten, dus van voor de reorganisatie. Daarnaast heeft er een verschuiving van werkzaamheden van het fysieke naar het sociale domein plaatsgevonden, waarbij er dekking voor ondersteunende taken is weggevallen. Deze dekking werd voorheen gerealiseerd via investeringsprojecten in het fysieke domein. Door het wegvallen van deze dekking is de financiële opgave voor het SSC hoger geworden.

Van de oorspronkelijke financiële opgave is inmiddels 70% gerealiseerd. Wij zijn tevreden over deze gerealiseerde financiële resultaten, gezien de fase waarin het SSC zich bevond. Het nog niet gerealiseerde deel van de financiële opgave bedraagt inmiddels 3,2 miljoen euro. Dit is u ook gemeld bij de VGR 2015-II, als onderdeel van de totale gemeentelijke financiële opgave. Dit wordt verwerkt in het Jaarrekening resultaat 2015 en zorgt daar dus voor een nadelig financieel effect.

Hoe realiseren we alsnog de financiële taakstellingen?

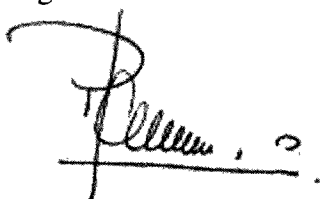
Het restant van de financiële opgave vanuit 2015 werkt door in de begroting 2016. In 2016 is hiervoor incidentele dekking vanuit het frictiekostenbudget, wat door u is ingesteld specifiek voor reorganisaties van de gemeentelijke organisatie.

In de begroting 2016 hebben we opgenomen dat het SSC dit (nog) niet gerealiseerde deel in de jaren daarna met een oplopend percentage van 50% in 2017, naar 80% in 2018 naar 100 procent structureel realiseert in 2019. Over de voortgang van de te nemen maatregelen en financiële realisatie rapporteren wij in de reguliere Planning & Control cyclus.

Samenvattend

De in deze brief geschetste situatie waar het SSC vandaan komt en waar het nu inmiddels al staat, naast de ervaringen bij vele andere organisaties die deze ontwikkeling hebben doorgemaakt, geven ons vertrouwen voor de toekomst. Zowel in de dienstverlening waar het SSC voor staat als in financiële zin. Wel kan verdere krimp van de gemeentelijke organisatie nieuwe financiële opgaven voor het SSC betekenen.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,



de burgemeester,
Peter den Oudsten



de secretaris,
Peter Teesink