

**RAADSVOORSTEL:**

2008-2009

Ons kenmerk: BD 08.1748541

Registratienummer : GR 08.

Ingekomen op :

Onderwerp: Professionalisering financiële functie/aanschaf nieuw financieel systeem

Groningen,

Aan de raad,

**1. Inleiding.**

De doelstelling van het programma Bedrijfsvoering en Organisatieontwikkeling (B+O) is gezamenlijk en in samenhang te werken aan professionalisering van de ondersteunende processen van de gemeente Groningen, zodat de gemeente voorbereid en in staat is zich aan te passen aan de eisen die gesteld worden. In dat kader is in de tweede helft van 2007 en begin 2008 een bedrijfskundig onderzoek uitgevoerd naar de financiële functie.

In de raadscommissie Financiën en Veiligheid van 28 maart 2008 is de stand van zaken van het programma B+O behandeld, waaronder ook de noodzaak van een nieuw financieel systeem als onderdeel van de professionaliseringslag.

In deze nota willen we u informeren over de stand van zaken. We willen een project starten, waarin we de verbeterlagen willen uitvoeren. Tot slot doen we u een voorstel voor de aanschaf van een nieuw financieel systeem.

**2. Bedrijfskundig onderzoek financiële functie.**

Het bedrijfskundig onderzoek gaat in op het ambitieniveau voor de financiële informatievoorziening en de weg er naar toe via standaardisatie en de ondersteuning door de benodigde systemen. Daarnaast wordt ingegaan op mogelijke voordelen uit concentratie van taken.

Als ambitieniveau is geformuleerd dat de financiële functie sneller dan nu moet kunnen voldoen aan nieuwe en/of veranderde wettelijke eisen of interne informatiebehoeften. Dat betekent dat de financiële functie efficiënt, flexibel en met korte levertijden moet kunnen werken. De informatiebehoeften zijn afgestemd met de eisen en wensen van de klant en de processen zijn beheersbaar, zodat ook in veranderende omstandigheden kan worden voldaan aan de gestelde kwaliteitseisen.

Om dat te kunnen bereiken is standaardisatie en een goed ondersteunend systeem belangrijk.

Een andere belangrijke conclusie van het bedrijfskundig onderzoek is, dat het huidig financieel systeem verouderd is. Het systeem kan niet meer voldoen aan nieuwe wettelijke eisen en kan slechts beperkt ondersteunen in een aantal financiële processen (begroting, begrotingswijzigingen, meerjarenbeeld). Het huidige systeem FIS-2000 dateert uit 1995. In de loop van de jaren zijn diverse koppelingen met andere systemen (facturatie, grofact, inkoopnet e.d.) aangebracht.

Ook de projectenadministratie van de dienst RO/EZ voldoet niet meer aan de te stellen eisen. De informatievoorziening is op dit moment te handmatig, te tijdrovend en kan daardoor niet bieden, wat moet.

In het rapport wordt geconcludeerd dat de mogelijkheden van de informatietechnologie steeds groter worden. De oplossingen liggen dan ook begrepen in het kiezen voor een systeem, waarbij integratie van in ieder geval inkoop, digitale factuurverwerking, projecten en aanverwante financiële processen een vereiste is. Meermalige vastlegging van gegevens en moeizame koppelingen worden hiermee voorkomen.

Bij het beschrijven van de gewenste processen zijn ook de eisen en wensen voor een nieuw financieel administratief systeem vastgelegd.

Onder andere door die koppelingen blijken er nogal wat verschillen te zijn gegroeid tussen de diensten. Die verschillen betreffen: gebruik vaste activa module, projectenadministratie, debiteurenbewaking, facturering, voorraadbeheer e.d. Door standaardisatie kan een aantal verbeteringen worden gerealiseerd. Daarbij gaat het om efficiëntere werkprocessen, betere uitwisselbaarheid, gebruikmaken van dezelfde centrale stambestanden en reductie van het aantal te beheren systemen en interfaces. De optimale gestandaardiseerde processen zijn tijdens het onderzoek beschreven.

Tot slot is uit het onderzoek gebleken dat concentratie op bepaalde onderdelen voordelen kan opleveren. Geadviseerd wordt om naast het technisch applicatiebeheer ook een aantal stamdata centraal te gaan beheren. Op termijn kunnen routinematige, registrerende en uitvoerende administratieve, niet diensteigen taken worden geconcentreerd. Een nadere analyse daarvan is nog noodzakelijk.

Samenvattend heeft het bedrijfskundig onderzoek het volgende opgeleverd:

- beschrijving van de optimale gestandaardiseerde processen van de financiële functie;
- een beschrijving van de eisen en wensen voor een nieuw financieel systeem;
- de constatering dat een moderne financiële functie, die voorbereid is op de toekomst, kan worden bereikt door standaardisatie, een nieuw financieel systeem en concentratie van routinematige, registrerende en uitvoerende administratieve, niet diensteigen taken.

### **3. Second opinion.**

Omdat de implementatie van de gekozen oplossingsrichtingen, waaronder de aanschaf van een nieuw financieel systeem, nogal wat vergt van de organisatie, hebben wij een second opinion hierop laten uitvoeren door PricewaterhouseCoopers. In de second opinion zijn ook ervaringen in andere grote gemeenten meegenomen.

De conclusies van de second opinion zijn:

1. de huidige situatie belemmert de doorontwikkeling van de financiële functie. Er wordt teveel tijd besteed aan activiteiten op het gebied van registratie en informatievoorziening. Er wordt onvoldoende tijd besteed aan activiteiten zoals analyse, advisering en control. Dit belemmert belangrijke aandachtspunten in de verbetering van de bedrijfsvoering van de gemeente Groningen zoals betere budgetbeheersing en prognosticeren van resultaten, project control en sturen op doelen en (doelmatige) middeleninzet.
2. Ondanks het feit dat er bij de gemeente Groningen sprake is van relatief zelfstandige diensten, is er alom een sterke wens tot standaardisatie van financiële processen. De gewenste situatie is al dienstbreed in kaart gebracht. Van belang is een gefaseerde aanpak met duidelijke keuzes (vooraf) wat wel en niet gestandaardiseerd moet worden; het migratietraject dient in de pas te lopen met de uitrol van nieuwe of aangepaste financiële systemen.
3. Het huidige financiële systeem is verouderd (14 jaar oud, beperkte functionaliteiten en zeer beperkt toekomstperspectief). Dit blijkt ook uit de vergelijking met de referentiegemeenten. Er heeft geen upgrade naar nieuwe generaties plaatsgevonden; ondersteuning van de leverancier is beperkt.
4. Concentratie van bepaalde activiteiten van de financiële functie levert voordelen op zoals hogere efficiency en kwaliteit. Ook de referentiegemeenten hebben allemaal een concentratie van vooral de registratieve activiteiten en de informatievoorziening van de financiële functie uitgevoerd. Gezien de ervaringen bij de referentiegemeenten is een gefaseerde aanpak van de concentratie van activiteiten van de financiële functie gewenst.
5. Ervaringen met veranderingen op deze schaal zijn bij de gemeente Groningen beperkt. Goede procesmatige inbedding en een kwalitatief en kwantitatief hoogwaardige projectorganisatie zijn noodzakelijk.

#### **4. Vervolg.**

Op basis van het bedrijfskundig onderzoek en de second opinion willen wij een project starten, waarin we de verbeterlagen in de financiële functie willen uitvoeren. De belangrijkste onderdelen daarin zijn een nulmeting, het onderzoek naar de mogelijkheden van concentratie van taken en de vervanging van het nieuw financieel systeem.

##### **a. Nulmeting.**

Het doel van de nulmeting is inzicht te krijgen in de tijdsbesteding en kwaliteit van de financiële afdelingen van de gemeente Groningen. Wij willen inzicht verkrijgen in het aantal fte's, aantal facturen en kwaliteitsindicatoren. De uitkomsten willen wij gebruiken als indicatie voor de bepaling van het verschil tussen de huidige situatie en de gewenste, toekomstige situatie.

### **b. Onderzoek naar verdere mogelijkheden van concentratie.**

Uit het bedrijfskundig onderzoek is gebleken dat concentratie op bepaalde onderdelen voordelen kan opleveren. In verband met de wens tot standaardisatie is het wenselijk in ieder geval het technisch applicatiebeheer, het beheren van stamdata en het ontwerp, bouw en beheer van rapportageformats centraal uit te laten voeren. Het technisch applicatiebeheer is overigens nu al ondergebracht bij de CIO. Om de visie op de financiële functie scherper te krijgen en te kunnen afwegen of er voordelen zijn te behalen, moet een analyse naar de mogelijk te concentreren activiteiten plaatsvinden. Op basis hiervan zal al dan niet blijken of concentratie van die activiteiten wenselijk en mogelijk is.

In het traject van aanbesteding en implementatie van het nieuw financieel systeem kan, zoals aangegeven, de concentratie van een aantal taken worden ingebed. Indien uit het onderzoek komt dat het wenselijk is dat er meerdere functies, taken of activiteiten binnen de financiële afdelingen kunnen worden geconcentreerd, dan kan dat niet worden ingebed gedurende het traject van aanbesteding en implementatie. Er is dan immers al snel sprake van een reorganisatie en dat vergt een afzonderlijk traject. Bovendien gaat het dan om taken en functies van de medewerkers die ook betrokken zijn bij de aanbesteding en implementatie van het nieuwe systeem en gelijk optrekken betekent dan te weinig aandacht voor beide trajecten. Eventuele concentratiemogelijkheden zullen daarom pas plaatsvinden na afronding van de implementatie van het nieuw financieel systeem.

### **c. Aanbesteding en invoering van een nieuw financieel systeem.**

Het doel is het inkopen en de invoering van een gemeentebreed nieuw financieel systeem met ingang van 1 januari 2011 met de volgende geïntegreerde onderdelen: financiën, inkoop, projecten en factuurverwerking. Op basis van de in het bedrijfskundig onderzoek geformuleerde eisen en wensen is een programma opgesteld dat dient als basis voor de (Europese) aanbesteding van de aan te schaffen applicaties. PricewaterhouseCoopers heeft van ons de opdracht gekregen de aanbesteding voor te bereiden.

## **5. Fasering en activiteitenplan.**

De nulmeting en het onderzoek naar de mogelijkheden van verdere concentratie worden uitgevoerd in de periode 1 november 2008 tot 1 juni 2009. De resultaten van de nulmeting kunnen wij u in het voorjaar van 2009 voorleggen. De onderzoeksresultaten naar verdere concentratie kunt u in het najaar van 2009 tegemoet zien. Beide onderzoeken maken ook deel uit van het onderzoeksplan doelmatigheid en doeltreffendheid 2009.

De aanbesteding loopt vanaf augustus 2008 tot maart 2009. Daarbij is een programma van eisen en wensen opgesteld dat publicabel wordt, nadat uw raad heeft ingestemd met het investeringsvoorstel.

De implementatie van het nieuw financieel systeem loopt van april 2009 tot eind 2010. We willen met ingang van 1 januari 2011 met het nieuwe systeem werken.

## 6. Financiën.

### Investing

Software	750.000
Koppelingen en interfaces	500.000
Externe ondersteuning aanbesteding / implementatie	905.000
Inzet eigen uren	2.000.000
Trainings- en opleidingskosten	275.000
<b>Totale investering</b>	<b>4.425.000</b>

Het huidige financieel systeem FIS-2000 is bij de aanschaf in 1995 incidenteel gefinancierd. Er zijn geen kapitaallasten beschikbaar in de begroting voor vervanging. Wel zijn er van de te vervangen pakketten gelden beschikbaar in de begroting, hetzij voor afschrijving en rente, hetzij voor onderhoud of licentiekosten.

We willen nu wel de investeringskosten activeren en ervoor zorgen dat de structurele kosten daarvan ook structureel in de begroting gedekt zijn. Daarbij willen we niet alle bovenstaande kosten activeren. De implementatie is vanwege de gegroeide verschillen tussen de diensten nu extra arbeidsintensief en zal veel vergen van onze eigen medewerkers. Daarom willen we de inzet van de eigen medewerkers voor de helft niet activeren en beschouwen we die kosten als financieel onrendabel. Daarnaast willen we de kosten van projectleiding, de nulmeting en het onderzoek naar verdere concentratie betalen uit de beschikbare middelen van het programma B+O/S&S.

De opleidingskosten om medewerkers vertrouwd te maken met de nieuwe software kunnen niet worden geactiveerd (Besluit Begroting en Verantwoording).

Op grond van vorenstaande stellen we voor de investeringskosten te splitsen in:

Investing	Totaal	Investing	Incidenteel
Software	750.000	750.000	
Koppelingen en interfaces	500.000	500.000	
Externe ondersteuning	905.000	430.000	475.000
Inzet eigen uren	2.000.000	1.000.000	1.000.000
Training-/opleiding	270.000		270.000
<b>Totaal</b>	<b>4.425.000</b>	<b>2.680.000</b>	<b>1.745.000</b>

De investeringskosten bedragen € 2.680.000,--. De structurele kosten daarvan zijn met ingang van 1 januari 2011:

• Afschrijving 8 jaar	335.000
• Rente 4,75%	127.000
• Onderhoud (20% van de aanschafwaarde)	150.000
<b>Totaal structurele kosten</b>	<b>612.000</b>

### Dekking structurele kosten

• Besparing huidige pakketten	170.000
• Vrijval CIO	442.000
<b>Totaal dekking structurele kosten</b>	<b>612.000</b>

Door de investering in een nieuw financieel systeem zijn huidige in gebruik zijnde pakketten niet meer nodig. Het gaat om onder andere inkoopnet, projecten-administratie, onderhoud FIS-2000 en opgebouwd maatwerk. Daardoor is structureel € 170.000,-- beschikbaar.

Als gevolg van lagere kapitaallasten en een te hoog uitgevallen nominale compensatie ontstaat er binnen de CIO-begroting ruimte voor de financiering van ICT-gerelateerde projecten. In totaal bedraagt de structurele ruimte 583 duizend euro. Daarvan stellen we voor om 442 duizend euro in te zetten voor de aanschaf van een nieuw financieel systeem.

### Dekking incidentele kosten.

Naast de externe ondersteuning is ook veel inspanning van de eigen medewerkers noodzakelijk om het systeem in te voeren. Vanaf april 2009 tot en met december 2010 bedraagt dat circa twee fte per dienst. Daarvan is € 1.000.000,-- incidenteel. De kosten kunnen worden gedekt uit de ruimte in de CIO-begroting in 2009 en 2010.

Dekking van de kosten van de projectleiding, de opleidingskosten, de nulmeting en het onderzoek naar concentratiemogelijkheden kunnen worden betaald uit het programma B+O/S&S.

### Begrotingswijziging

<b>Begrotingswijziging voor investeringskrediet</b>						
<b>Aanschaf nieuw financieel systeem</b>						
Betrokken dienst(en)	DIA					
Soort wijziging	uittrekken investeringskrediet					
Tijdsplanning krediet	2008 - 2011					
<b>Financiële begrotingswijziging</b>	<b>Lasten</b>	<b>Baten</b>	<b>Saldo</b>	<b>Toevoeging reserves</b>	<b>Onttrekking reserves</b>	<b>Saldo</b>
1.11 Centrale ICT Organisatie	2.680		-2.680			-2.680
			0			0
<b>Totale begrotingswijziging</b>	<b>2.680</b>	<b>0</b>	<b>-2.680</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2.680</b>

Op grond van het vorenstaande stellen wij u voor te besluiten:

- I. voor de aanschaf van een nieuw financieel systeem een krediet beschikbaar te stellen van € 2.680.000,--;
- II. de structurele en incidentele lasten te dekken uit de productgroep CIO;
- III. de gemeentebegroting 2009 dienovereenkomstig te wijzigen.

Burgemeester en wethouders  
van Groningen,

de burgemeester,

de secretaris,

Jacq. Wallage.

H.P. Bakker.