

Verdeling kosten SSC

'Huis op Orde'

Marco de Graaf
Peter Zwiers

Uitgangspunten

Het model voorziet uitdrukkelijk in de verdeling van kosten van de *standaard* dienstverlening aan de partners. Daar ligt de relatie met een ander project uit Huis op Orde, namelijk project 1: Definitie Standaard/Maatwerk/Meerwerk. Voor standaardwerk hanteren we de volgende omschrijving: standaardwerk omvat alle werkzaamheden, alle dienstverlening en alle producten die vanuit het perspectief van de leverancier, i.c. het SSC, regulier aan alle partners wordt geleverd conform de afspraken met de demandmanagers van die partners.

Voor maatwerk en meerwerk, zijnde activiteiten op uitdrukkelijk verzoek van één of enkele van de partners die specifiek en uniek zijn (maatwerk) dan wel het reguliere, in de dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgesproken niveau ruim te boven gaan, geldt dat deze worden verrekend met / doorbelast aan die partner(s). Dit uiteraard aan de hand van vooraf gemaakte afspraken tussen demand & supply.

Voor de berekeningen is de Begroting 2015 van het SSC gehanteerd. De als huidige verdeelsleutel gepresenteerde verdeling is de inbrengverhouding bij de oprichting van het SSC (rapport Kansen voor Partnerschap 2B).

Een andere verdeelmethode dan een vaste verhouding betekent dat de btw-verrekening gaat spelen tussen het SSC en Kampen en Overijssel. Aangezien uit overleg tussen de btw-specialisten van de partners, een deskundige van PwC en de Belastingdienst volgt dat een eventueel optredend effect gering is, is dat niet in het model verwerkt. Kampen en Overijssel kunnen deze btw behandelen op de wijze zoals afgesproken met de Belastingdienst en grotendeels / geheel terugvragen via het btw-compensatiefonds.

Er is in het model alleen bij de verdeling van de algemene organisatiekosten rekening gehouden met de toetreding van twee nieuwe partners.

Gehanteerde sleutel en bron:

- Aantal fte's toegestane formatie ontleend aan de begroting 2015 van de organisaties.
- Inzet Inkoop gebaseerd op 2015 conform afspraken demandmanagers¹.
- Verwacht aantal jaaropgaven PSA gebaseerd op prognose 2017 Raet.
- Inzet IT-projectmanagement gebaseerd op de inzet 2015 conform afspraken demandmanagers.

¹ Voor Inkoop en IT-projectmanagement wordt 10% van de capaciteit beschikbaar gehouden voor activiteiten van het SSC zelf voor de partners. Deze wordt verdeeld door de totale kosten te delen door een lager aantal te reserveren uren. Kampen neemt zelf geen uren IT-projectmanagement af, maar draagt uiteraard wel bij in de kosten voor projecten binnen het SSC.

Algemene organisatiekosten

KOSTEN

	Begroting 2015	Begroting 2016
Salarissen en sociale lasten	357.983	359.921
Vorming, opleiding en training	100.825	111.712
Alg. personeelskosten	42.576	48.019
Advies en inhuurbudget	10.125	10.206
Huisvesting en inrichting	361.637	364.530
ondersteuning PICOFFJ	358.338	360.342
Ontwikkelbudget SSC / domeinen	151.875	153.090
	1.383.358	1.407.819

BESCHRIJVING

Dit zijn de SSC-organisatiebrede kosten. De kosten zijn randvoorwaardelijk voor het functioneren van het SSC. Naast de eenheidsmanagement- en stafkosten zit hierin ook het jaarlijkse ontwikkelbudget voor het gehele SSC en de SSC-domeinen. De toegestane algemene organisatiekosten worden jaarlijks met de begroting van het SSC vastgesteld door de partners.

SERVICE-CATEGORIE

	SLA	sleutel
Algemene kosten voor functioneren SSC	8-17 uur – ma t/m vr	aantal fte's van de 3 huidige partners aangevuld met die van de 2 toetreders Dalfsen en Dronten (toegestane formatie primitieve begroting)

GEDRAG

- ➔ Bevorderen: Kostenbewust handelen / kleine overhead
- ➔ Voorkomen: Interne gerichtheid SSC

FINANCIËLE VERTALING

Sleutel	Fte's	voorstel (a)	huidig (b)	verschil (a-b)
Kampen	368	15,6%	13,1%	2,5%
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	803	34,1%	32,6%	1,5%
Overijssel	724	30,8%	54,3%	-23,5%
Dalfsen	179	7,6%	0,0%	7,6%
Dronten	279	11,9%	0,0%	11,9%
	2.353	100,0%	100,0%	0,0%

Kostenverdeling (euro's)	voorstel (a)	huidig (b)	verschil (a-b)
Kampen	216.352	181.220	35.132
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	472.094	450.975	21.119
Overijssel	425.649	751.163	-325.515
Dalfsen	105.236	0	105.236
Dronten	164.028	0	164.028
	1.383.358	1.383.358	0

Inkoop & Contractmanagement

KOSTEN

	Begroting 2015	Begroting 2016
Salarissen en sociale lasten	803.963	808.315
Overige kosten	30.831	31.077
Beheer en onderhoud IMS	111.375	112.266
	946.169	951.658

BESCHRIJVING

- Aanbestedingen uitvoeren / begeleiden
- Aansturen leveranciers
- Beheren contracten / SLA's / KPI's
- Borgen rechtmatigheid
- Ondersteuning en advisering bij juridische vraagstukken / geschillen
- Verschaffen van stuurinformatie

SERVICE-CATEGORIE

Advies	SLA	sleutel
Advies & beheer IMS	8-17 uur – ma t/m vr	gereserveerde personele capaciteit in uren

Door Demand & Supply worden jaarlijks afspraken gemaakt over de toewijzing, verrekening en verantwoording van beschikbare Inkoopcapaciteit. De capaciteit wordt ingepland/gereserveerd en verantwoord op basis van de uren-toekenning per advies of inkooptraject aan de hand van onderstaande normuren. Het aantal geraamde uren per inkooptraject wordt in het plan van aanpak voorafgaand aan een aanbesteding expliciet vastgelegd en met de betreffende opdrachtgever van het inkooptraject afgestemd en kortgesloten. Bij significante afwijkingen tussen geplande en uiteindelijk gerealiseerde capaciteit – en alleen dan – kunnen de directeurs Bedrijfsvoering op verzoek van de demandmanagers afwijken van het systeem van voorcalculatie.

Categorie	Uren
Advies light	15
Advies volledig	50
Begeleiding eenvoudige aanbesteding (wc-papier)	100
Begeleiding normale aanbesteding (kantoormeubilair)	200
Begeleiding complexe aanbesteding (storage /concessie)	350+

GEDRAG

- ➔ Bevorderen: inschakelen omdat dat in de keten waarde oplevert.
- ➔ Voorkomen: dat inkoopuren niet worden afgenomen om toerekening te ontwijken

FINANCIËLE VERTALING

Sleutel	Geres. uren	voorstel (a)	huidig (b)	verschil (a-b)
Kampen	1.015	10,0%	13,1%	-3,1%
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	3.553	35,0%	32,6%	2,4%
Overijssel	5.584	55,0%	54,3%	0,7%
	10.152	100,0%	100,0%	0,0%

Kostenverdeling (euro's)	voorstel (a)	huidig (b)	verschil (a-b)
Kampen	94.617	119.180	-24.563
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	331.159	298.744	32.416
Overijssel*	520.393	528.245	-7.852
	946.169	946.169	0

* huidige kosten Overijssel € 497.414 standaard + € 30.831 maatwerk o.b.v. adviesbudget.

Personeel- en Salarisadministratie

KOSTEN

	Begroting 2015	Begroting 2016
Salarissen en sociale lasten	917.963	919.568
Overige personeelskosten	1.190	
Kosten RAET,Beaufort	424.516	427.912
Coachview	16.200	16.330
Pardon		3.838
Reg.ond.houd/beheer Raet en Coachview	15.105	15.226
	1.374.974	1.382.874

BESCHRIJVING

- Strategie- en organisatie ontwikkeling
- Arbeidsvoorwaarden
- Arbeid & Zorg
- Instroom / Uitstroom
- Professionele mobiliteit
- Communicatie
- Accounting & Kwaliteit
- Informatievoorziening
- Vervoersregeling woon-werk
- Opleidingenadministratie
- Uitzendkrachten

SERVICE-CATEGORIE

Administreren & Faciliteren	SLA	sleutel
Standaarddienstverlening	8-17 uur – ma t/m vr	Jaaropgaven (prognose 2017)

GEDRAG

- ➔ Bevorderen: adequaat, compleet en actueel beheer. Digitale, tijdige mutaties!
- ➔ Voorkomen: handmatige mutaties & mutaties met terugwerkende kracht. Dat niet beheren leidt tot lagere toegerekende kosten. Controles onder druk.

FINANCIËLE VERTALING

Sleutel	Jaar-opgaven		voorstel (a)	huidig (b)	Verschil (a-b)
Kampen	554		19,0%	13,1%	5,94%
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	1380		47.4%	32,6%	14,82%
Overijssel	976		33.5%	54,3%	-20.76%
	2.910		100,0%	100,0%	0,0%

Kostenverdeling (euro's)	voorstel standaard	voorstel maatwerk	voorstel totaal (a)	huidig totaal (b)	verschil (a-b)
Kampen	226.362	6.895	233.257	222.597	10.660
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	569.913	47.007	616.920	502.039	114.881
Overijssel	403.062	121.735	524.797	650.338	-125.541
	1.199.337	175.637	1.374.974	1374.974	0

TOELICHTING FINANCIËLE VERTALING PSA

Met de aanbesteding en de gezamenlijke keuze voor RAET is een groot deel van de kosten op dit onderdeel van maatwerk naar standaardwerk verschoven. Dit loopt door dit voorstel voor verdeling heen. Onderstaand wordt dit inzichtelijk gemaakt.

Bestaande situatie	kosten	sleutel
Salariskosten	919.153	inbrengverhouding (13/54/33)
Maatwerk: Contracten RAET en dienstverlening	439.621	specifieke verdeling RAET
Maatwerk: Coachview	16.200	specifieke verdeling Coachview
TOTAAL	1.374.974	

Voorgestelde situatie	kosten	sleutel
Standaarddienstverlening	1.199.337	jaaropgaven
Maatwerk Kampen	6.895	specifiek
Maatwerk Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	47.007	specifiek
Maatwerk Overijssel	121.735	specifiek
TOTAAL	1.374.974	

Specificatie maatwerk	Kampen	Zwolle	Overijssel
BigBen	6.895		
Coachview		8.100	8.100
Proces WvP		13.706	6.190
Gepensioneerdendag		-	1.326
Ondersteuning HR adviseur		-	35.370
Bestellingen (geboorte)geschenken		-	1.326
Werving & Selectie		15.474	6.632
Opleidingen		9.727	9.727
Inhuur uitzendkrachten		-	22.106
Beheer voor Insights Discovery		-	30.959
	6.895	47.007	121.735

Het aantal jaaropgaven van de gemeentelijke organisaties daalt de komende jaren. Hiermee is in het model rekening gehouden door de verwachte aantallen per 2017 te gebruiken voor de berekening en verdeling. Zie de tabel hieronder voor een nadere uitsplitsing.

Aantal jaaropgaven per partner		2014	2017
Kampen	Gemeentelijke organisatie	495	495
	Bestuurlijke organisatie	59	59
	Brandweer	73	0
	Stadsgehoorzaal	13	0
	Muziekschool	79	0
	Banenpool	5	0
		724	554
Zwolle	Gemeentelijke organisatie	1311	1311
	Bestuurlijke organisatie	69	69
	Brandweer	94	0
	Zwembaden	8	0
		1482	1380
Overijssel	Provinciale organisatie	917	917
	Bestuurlijke organisatie	59	59
		976	976

Projectmanagement ICT

KOSTEN

	Begroting 2015	Begroting 2016
Salarissen en sociale lasten	800.661	794.504
	800.661	794.504

BESCHRIJVING

Management van projecten

- Sturing aan projecten en programma's door capaciteit, kennis en kunde van PRINCE2 gecertificeerde projectleiders
- Beheersing van projecten en programma's door planning, rapportages en stuurinformatie geleverd door projectmanagementondersteuners

SERVICE-CATEGORIE

Projectmanagement	SLA	sleutel
Projectleiding (inclusief ondersteuner)	gemaakte afspraken in vastgesteld projectplan.	gereserveerde personele capaciteit in uren

GEDRAG

Bevorderen:

- ➔ Inschakelen voor beheerste projectuitvoering met naadloze overgang tussen ontwikkelfase en beheerfase.
- ➔ Borging van kennis en kunde over processen partnerorganisaties én de IT-producten.
- ➔ Robuustheid IT en aansluiting op werkprocessen van de partners.

Voorkomen:

- ➔ projecten die niet aansluiten op beheerfase en daarmee kostenefficient
- ➔ projecten die niet beheerst verlopen (qua budget, planning, kwaliteit)
- ➔ opgedane kennis door een externe adviseur wordt "meegenomen"

FINANCIËLE VERTALING

Sleutel	Geres uren	Voorstel (a)	Huidig (b)	Verschil (a-b)
Kampen	200	1,8%	13,1%	-11,3%
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	5.074	44,4%	32,6%	11,8%
Overijssel	6.147	53,8%	54,3%	-0,5%
	11.421	100,0%	100,0%	0,0%

Kostenverdeling (euro's)	Voorstel (a)	Huidig (b)	Verschil (a-b)
Kampen	14.021	104.248	-90.227
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	355.709	261.316	94.393
Overijssel	430.931	435.097	-4.166
	800.661	800.661	0

Informatie- & Communicatie Technologie Beheer

KOSTEN

Personele kosten (inclusief inhuur)	Begroting 2015	Begroting 2016
Salarissen en sociale lasten	3.004.884	3.002.628
Overige personeelskosten (reiskosten)	3.871	3.871
Inhuurbudget	629.185	713.824
Algemene kosten	4.050	4.082
	3.641.990	3.724.405

Onderhoud, licenties, abonnementen, exclusief rente & afschrijving	Begroting 2015	Begroting 2016
Servers	1.043.235	582.829
Data-opslag	148.736	49.274
Netwerk	695.305	835.192
Tooling	111.249	105.347
Werkplek	20.659	20.824
Randapparatuur	244.494	246.450
Windows/Office	709.547	747.648
Overige gen. software	525.599	453.410
Telefonie	665.635	635.177
	4.164.461	3.676.151

BESCHRIJVING

Leveren van IT diensten en ondersteuning om zodoende optimale waarde toe te voegen aan de waarde(business)keten van de klant`.

SERVICE-CATEGORIE

Algemene ICT	SLA	Sleutel
Algemene kosten ICT eindgebruikers	7 dagen per week, 5 x 12 uur	aantal fte's van de partners aangevuld (toegestane formatie primitieve begroting)

Infrastructuur	SLA	Sleutel
Servers	7 dagen per week, 5 x 12 uur	gebruik virtuele servers
Netwerk	7 dagen per week, 5 x 12 uur	aantal actieve poorten/sessies
Data-opslag	7 dagen per week, 5 x 12 uur	gebruik opslagcapaciteit
Telefooncentrale	8-17 uur – ma t/m vr	afname

Bedrijfsapplicaties	SLA	Sleutel
Generieke applicaties	7 dagen per week, 5 x 12 uur	User-accounts (alle)

GEDRAG

Bevorderen:

- Standaardiseren werkplekken -> beheer, inkoop, foutenkans, kennisbundeling, vervanging
- Boven de standaard: Match tussen behoefte en tool-gebruik -> beheer eenvoudiger, inkoop, foutenkans, kennisbundeling, vervanging
- Kostenprikkel bij de gebruikersorganisatie

FINANCIËLE VERTALING

De kosten van ICT-beheer zijn nog voornamelijk maatwerkkosten. De standaardisatiegraad is laag. De door de partners ingebrachte contracten, hardware en licenties zijn nog zeer beperkt geharmoniseerd. De kosten voor infrastructuur en applicaties kunnen daarmee niet zinvol met de benoemde sleutels worden verdeeld. Het harmoniseren zal in toenemende mate gebeuren. Het model voor IT-beheer is daarmee vooral een groei-model.

De kosten die betrekking hebben op de standaarddienstverlening zijn met name de kosten verbonden aan personele inzet (situatie oktober 2015). De inhuur van capaciteit wordt tot dit moment op basis van de oorspronkelijke herkomst van de budgetten toegedeeld aan de partners. Die wijze van toedeling komt niet meer overeen met de feitelijke inzet van de externe capaciteit aan de partners. Het inhuurbudget c.q. de inhuurkosten wordt daarom voortaan onder standaard dienstverlening geschaard.

Voor de verdeling van de kosten van de standaarddienstverlening wordt de verdeelsleutel aantal fte's van de partners (toegestane formatie primitieve begroting) gehanteerd.

De maatwerkkosten worden rechtstreeks aan de betreffende partner doorbelast.

Sleutel	fte's	Voorstel (a)	Huidig (b)	Vershil (a-b)
Kampen	368	19,4%	13,1%	6,3%
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	803	42,4%	32,6%	9,8%
Overijssel	724	38,2%	54,3%	-16,1%
	1.895	100,0%	100,0%	0,0%

Voorstel

Kostenverdeling (euro's)	Standaard	Maatwerk	Totaal
Kampen	707.257	590.626	1.297.883
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	1.543.281	1.338.395	2.881.677
Overijssel	1.391.452	2.235.440	3.626.892
	3.641.990	4.164.461	7.806.451

Huidig

Kostenverdeling (euro's)	Standaard	Maatwerk	Totaal
Kampen	391.245	626.391	1.017.636
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	980.719	1.861.774	2.842.493
Overijssel	1.632.920	2.313.403	3.946.322
	3.004.884	4.801.568	7.806.451

Vergelijking Voorstel en huidig

Kostenverdeling (euro's)	Voorstel (a)	Huidig (b)	Vershil (a-b)
Kampen	1.297.883	1.017.636	280.247
Gemeente Zwolle (exclusief SSC)	2.881.677	2.842.493	39.183
Overijssel	3.626.892	3.946.322	-319.431
	7.806.451	7.806.451	0

Herverdeeleffect model

Het model en de hiervoor uitgewerkt toepassing leidt tot een herverdeling van de kosten en daarmee van de bijdragen van de partners.

Op verzoek van het Secretarissenberaad is gezocht naar een manier om het geconstateerde herverdeeleffect voor alle partners hanteerbaar te maken en recht te doen aan het uitgangspunt van gezamenlijk voordeel. Het voorliggende scenario is hiervan het resultaat. De partners Zwolle, Kampen en Overijssel groeien in vier jaar (2017 t/m 2020) toe naar het eindbeeld van het model onder gelijktijdige toepassing van de jaarlijkse besparingsdoelstelling van 2,5% in deze periode op de begroting van het SSC oplopend tot 10% (€ 1,2 mln.).

Uitkomst van dit model is dat uiteindelijk (met ingang van 2020) de jaarlijkse bijdrage van de gemeente Kampen stijgt met € 25.636, die van Zwolle daalt met € 163.764 en die van Overijssel daalt met € 1.335.369 ten opzichte van de huidige verdeling gebaseerd op de SSC begroting 2015.

Toepassing van de taakstelling van 10% op de begroting van het SSC maakt het, meer dan eens, nodig dat de producten en diensten die het SSC levert aan de partners gestandaardiseerd zijn. Dit vraagt een inspanning en bereidheid van de partners.

INGROEI- EN BESPARINGSMODEL Besparing op totaalkosten SSC: 10% in 4 jaar (2,5% per jaar) Ingroeiperiode: 4 jaar

Kampen	Voorstel (a)	2017 97,50%	2018 95%	2019 92,50%	2020 90%	Huidig (b)	Verschil (a-b)
Algemene organisatiekosten	216.352	210.943	205.534	200.126	194.717	181.220	
Inkoop & Contractmanagement	94.617	92.252	89.886	87.521	85.155	119.180	
Personeel- en Salarisadministratie	233.257	227.426	221.594	215.763	209.931	222.597	
Projectmanagement ICT	14.021	13.670	13.320	12.969	12.619	104.248	
ICT-beheer	1.297.883	1.265.436	1.232.989	1.200.542	1.168.095	1.017.636	
	1.856.130	1.809.727	1.763.324	1.716.920	1.670.517	1.644.881	25.636
	Huidig	2017	2018	2019	2020		
Ingroei cumulatief		6.409	12.818	19.227	25.636		
Kostenniveau	1.644.881	1.651.290	1.657.699	1.664.108	1.670.517		
Zwolle	Voorstel (a)	2017 97,50%	2018 95%	2019 92,50%	2020 90%		
Algemene organisatiekosten	472.094	460.292	448.489	436.687	424.885	450.975	
Inkoop & Contractmanagement	331.159	322.880	314.601	306.322	298.043	298.744	
Personeel- en Salarisadministratie	616.920	601.497	586.074	570.651	555.228	502.039	
Projectmanagement ICT	355.709	346.816	337.924	329.031	320.138	261.316	
ICT-beheer	2.881.677	2.809.635	2.737.593	2.665.551	2.593.509	2.842.493	
	4.657.559	4.541.120	4.424.681	4.308.242	4.191.803	4.355.567	-163.764
	Huidig	2017	2018	2019	2020		
Ingroei cumulatief		-40.941	-81.882	-122.823	-163.764		
Kostenniveau	4.355.567	4.314.626	4.273.685	4.232.744	4.191.803		
Overijssel	Voorstel (a)	2017 97,50%	2018 95%	2019 92,50%	2020 90%		
Algemene organisatiekosten	425.649	415.008	404.367	393.725	383.084	751.163	
Inkoop & Contractmanagement	520.393	507.383	494.373	481.364	468.354	528.245	
Personeel- en Salarisadministratie	524.797	511.677	498.557	485.437	472.317	650.338	
Projectmanagement ICT	430.931	420.158	409.384	398.611	387.838	435.097	
ICT-beheer	3.626.892	3.536.220	3.445.547	3.354.875	3.264.203	3.946.322	
	5.528.662	5.390.445	5.252.229	5.114.012	4.975.796	6.311.165	-1.335.369
	Huidig	2017	2018	2019	2020		
Ingroei cumulatief		-333.842	-667.685	-1.001.527	-1.335.369		
Kostenniveau	6.311.165	5.977.323	5.643.480	5.309.638	4.975.796		
		2017	2018	2019	2020		
		97,50%	95%	92,50%	90%		
Algemene organisatiekosten Dalfsen	105.236	102.605	99.974	97.343	94.712	0	
Algemene organisatiekosten Dronten	164.028	159.927	155.827	151.726	147.625	0	
	269.264	262.532	255.801	249.069	242.338	0	242.338
	12.311.613	12.003.825	11.696.034	11.388.244	11.080.454	12.311.614	-1.231.161