

Shared Services

Ervaringen uit de praktijk

Door: Philippe Raets
22 juni 2005

Veranderende taken voor de overheid

Bij het Rijk:

- Noodzaak tot samenwerking in ketens
- Behoefte aan flexibiliteit bij beleidsonderwerpen
- ICT ontwikkelingen
- Kostenbesparing
- Vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt

Bij gemeentes:

- VROM vergunningen
- ICT ontwikkelingen
- Veranderingen in handhaving
-

Nieuwe organisatie nodig

- Flexibel
- Transparant

Shared Services in het Openbaar Bestuur: Waarom?

- Vergroten van de klantgerichtheid
- Toenemende druk van media en burger
- Wil tot het realiseren van in- en externe transparantie
- Zoeken naar nieuwe, en intensiveren van bestaande samenwerking
- Bundeling en specialisatie van aanwezige kennis en ervaring
- Meer ontwikkel- en leermogelijkheden voor medewerkers
- Efficiency voordelen
- Kwaliteitsverhoging van dienstverlening
- Kostenbesparing en bundeling investeringskracht
- Schaalvergroting met behoud van autonomie
-

Shared Services: Waar?

Alle lagen binnen het openbaar bestuur

Shared Services bij het Rijk: Waarom P-Direkt?

- Kabinetsstandpunt: O.a. vernieuwing HRM stelsel
- Meer efficiency met als gevolg:
 - Reductie van kosten
 - Reductie van volume
 - Procesverbeteringen
- Bundelen administratieve en registratieve taken
- Introductie Employee Selfservice en Management Selfservice
- Betere dienstverlening door professionalisering

Shared Services: Complicaties bij P- Direkt

- Besturing
- Opdrachtgever- opdrachtnemerschap
- Veranderproces

Complicaties bij een SSC: Besturing

- Wat is het niet?
 - Geen wijziging in verantwoordelijkheid naar burgers
 - Geen overdracht van verantwoordelijkheden
- Wat is het wel?
 - Uitvoering van gemeenschappelijke taken in één organisatie tegen een vaste verrekenprijs

Complicaties bij een SSC: Besturing SSC

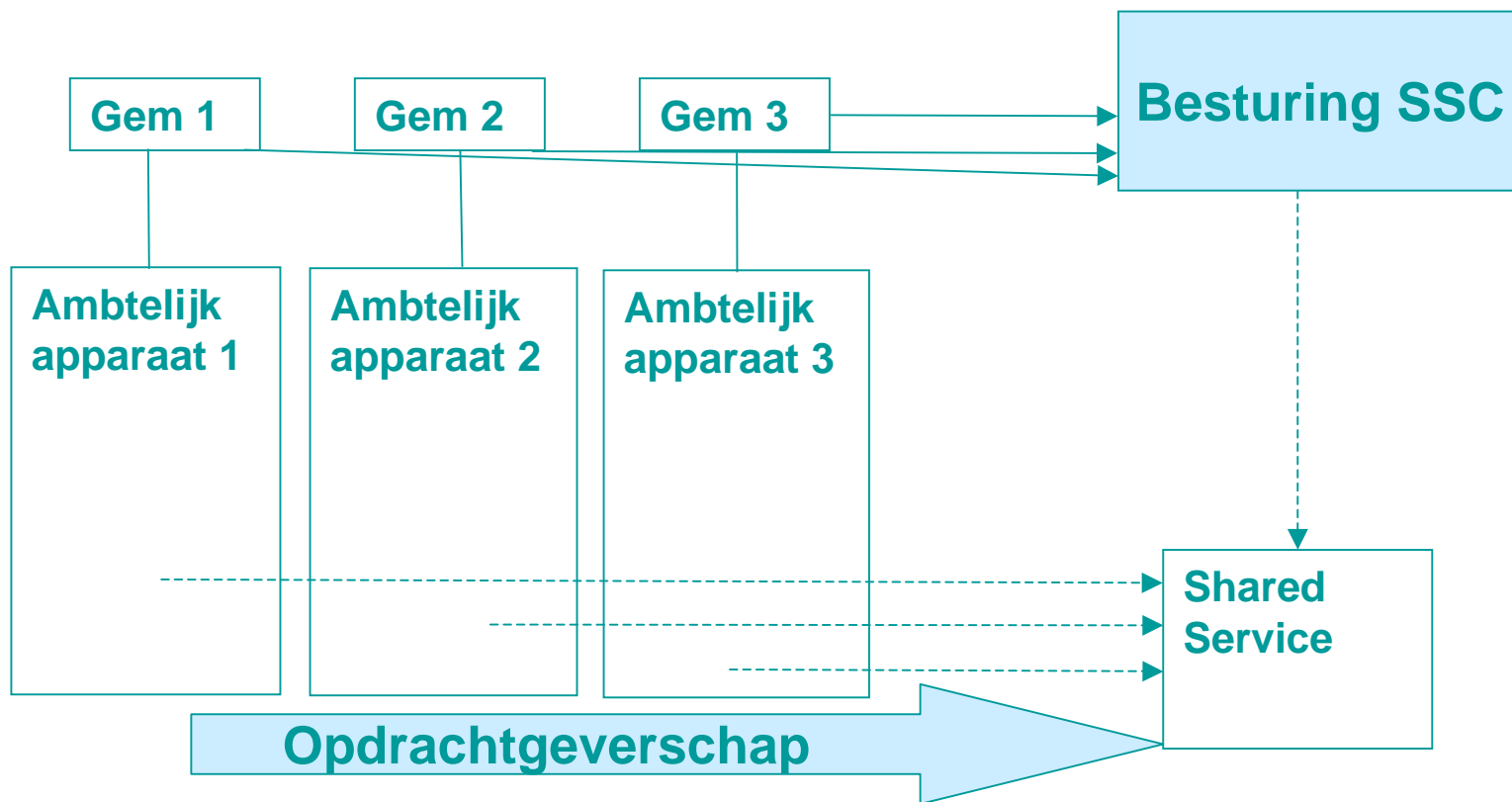
Wat valt onder het bestuur van een SSC?

- Het vaststellen van de rechtsvorm
- Het oprichten van het bestuursorgaan, waarin alle deelnemende organisaties vertegenwoordigd zijn
- Ontwikkelen van een goede machtsverhouding tussen deelnemende organisaties en Directeur SSC
- Ondervangen van onderlinge belangentegenstellingen tussen organisaties.
- Benoemen, ontslaan ed. Directeur SSC
- Duidelijke scheiding van bevoegdheden (bijv. Directeur SSC is geen bestuurder)

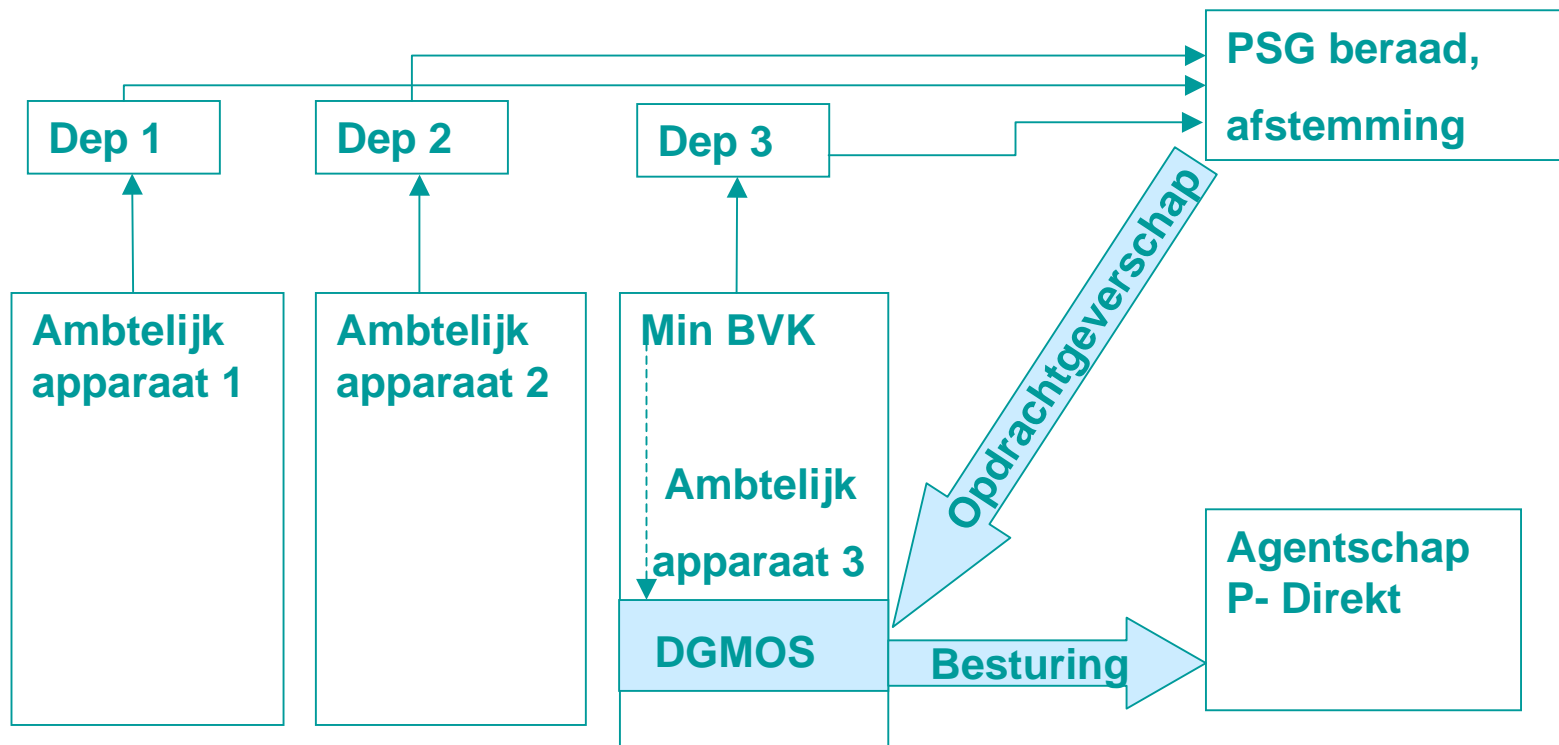
Shared Services bij gemeenten: Verschillende organisatie modellen

- Netwerk-concept
- Centrumgemeente-concept
- Matrix-concept
- Shared Servicecentrum (waaronder SETA)
- Mengvormen

Complicaties bij een SSC: Dubbelrol van bestuurders



Complicaties bij een SSC: Besturing bij P- Direkt



Complicaties bij SSC: Opdrachtgeversrol

Wat houdt opdrachtgeversrol in?

- Beslist over outsourcing naar de SSC
- In stand houding van de voorwaarden voor voldoende overzicht op SSC, zoals behoud van voldoende deskundigheid in de eigen organisatie
- Kennis van de uitbestede processen
- Kennis van de kwantitatieve parameters om prestaties van de SSC contractueel te kunnen vastleggen
- Budget voor dienstverlening door de SSC in de eigen organisatie te behouden

Complicaties bij een SSC: Veranderproces

- Cultuurverschillen tussen organisaties
- Weestand bij lijnmanagers
- Opnieuw vaststellen “pikorde”
- ICT verschillen
- Mismatch tussen gevraagde mentaliteit bij de SSC en de aanwezige mentaliteit in de organisaties
- Mismatch tussen aanwezige competenties in de organisaties en gevraagde competenties bij een SSC
-

- Aanvullingen?
- Opmerkingen?