



Workshop Governance op tactisch en operationeel niveau

Servicecentrum Drechtsteden: 'Verwachtingen onderschat'

Gerard Stoop, directeur van het Servicecentrum Drechtsteden over de totstandkoming van SSC's.

Het oprichten van Shared Service Centers schept verwachtingen. Dat heeft de directeur van het Servicecentrum Drechtsteden ondervonden. Dat is bij de totstandkoming onderschat. Klanten gaan ook meer vragen. Als hij het opnieuw moest doen zou hij daar meer aandacht aan besteden.

In de Drechtsteden (Dordrecht, Sliedrecht, Alblasserdam, Hendrik Ido Ambacht, Papendrecht en Zwijndrecht) is in één klap een Shared Service Center gekomen voor financieel advies en beheer, informatisering, automatisering, documentaire informatievoorziening, communicatie, inkoop, personeelsadvies beleid en beheer, facilitair advies en beheer, juridisch advies en GEO informatie. Gekeken is naar de 'best practices' van de gemeenten en die zijn als standaard aangehouden. Met ingang van 1 april 2008 zijn alle middelen en taken naar het Shared Service Center overgegaan.

Afstemmen

Stoop vertelt dat in het begin veel gesprekken zijn gevoerd om zaken op elkaar af te stemmen over wat voor het SSC was en wat voor de diensten en gemeenten zelf. Er moesten goede afspraken gemaakt worden. Ook bleek dat de oprichting van het Servicecentrum meer werk genereerde. Taken die door de diensten en gemeenten afzonderlijk niet werden gedaan, zitten wel in het pakket van het Servicecentrum.

De Drechtsteden werken al sinds begin jaren negentig samen. Deze samenwerking bestond echter meer op papier dan in de praktijk. Als voordelen van het Servicecentrum noemt Stoop: Het overbrengen van taken en middelen binnen één centrum stelt de Drechtsteden in staat meer kwaliteit te leveren. Er ontstaat hoogwaardige kennis door bundeling, de continuïteit is gewaarborgd, er is meer ruimte voor innovatie, het levert kostenbesparing op en de medewerkers hebben meer groei- en carrièrekansen.

Bij de governance van Servicecentrum Drechtsteden onderkent Stoop drie dilemma's:

- Staat het belang van de opdrachtgevers of het belang van de klant voorop?
- Standaardisatie of maatwerk?
- Eerst standaardiseren of eerst centraliseren?

Het Servicecentrum Drechtsteden heeft een virtueel serviceplein, maar ook een balie en telefoon. Hier kunnen de klanten - diensten en gemeenten - terecht met vragen. Veel kwesties kunnen via het virtuele serviceplein worden afgehandeld. Voor complexe zaken heeft het Servicecentrum accountmanagers in dienst. Zij zijn centraal in plaats van functioneel georganiseerd. Dat betekent dat zij vooral sturen op het proces en niet op de inhoud.

Do's

- Kaderstelling voor start.
- Verwachtingsmanagement en communicatie.
- Heldere afspraken zonder in detail te vervallen.
- Samenwerken.

Don'ts

- Weinig aandacht voor overdracht.
- Voordelen te snel inboeken.
- Onvoldoende kennis en regie bij klanten.
- Alleen communiceren op opdrachtgeversniveau.