

Voorwoord

Jaarverslag 2023

Samenvatting

Dienstverlening

Partnerschap

Organisatieontwikkeling

Paragrafen

14 maart 2024

VOORUIT

TERUG

Jaarverslag 2023

Voorwoord

Als één ding duidelijk is geworden het afgelopen jaar, dan is het wel dat de ontwikkelingen in verhoogd tempo op ons afkomen. Wie had begin van het jaar gedacht dat ChatGPT zo'n belangrijke rol zou gaan spelen? Aan het einde van het jaar vinden we het al normaal en zijn we alweer met de volgende AI-technologieën, zoals Co-Pilot, bezig. We krijgen nauwelijks tijd om goed te implementeren en na te denken (maatregelen te treffen) over de randvoorwaarden die we aan het gebruik van die nieuwe technologieën willen stellen.

En de krapte op de arbeidsmarkt, natuurlijk was die er al langer. Maar afgelopen jaar nog heftiger dan daarvoor. Deze ontwikkeling vraagt ook om nieuwe ideeën. Wij hebben een mooie arbeidsmarktcampagne gelanceerd. En zijn ook een samenwerking aangegaan met een partij die ons helpt om onze nieuwe collega's te werven en ze samen te begeleiden in, vaak de start van, hun werkzame leven. Resultaat: veel energie en jonge mensen in onze organisatie!

Het is mooi dat de partners hebben afgesproken om te kijken naar de ontwikkelingen en wat dat betekent voor hun individuele bedrijfsvoering.

En vanuit deze visies bepalen we gezamenlijk waar het belang zit in welke ontwikkelingen gezamenlijk, of in deelverbanden, worden opgepakt. Op basis van hiervan stellen we dan ook de strategie voor SSC Ons voor de komende jaren vast.

Wat betreft de dagelijkse dienstverlening kunnen we als organisatie terugkijken op een jaar met een positieve tendens in de kwaliteit. De waardering door de gebruikers, zoals we die meten, is goed en geeft vertrouwen in de continuïteit en kwaliteit. Deze dienstverlening is en blijft de basis van ons functioneren. Ook in gesprekken die we op verschillende niveaus (directie, afdelings- en demand management) voeren, is vaak de conclusie dat veel dingen goed gaan. En dat is wel eens anders geweest.

Een mooie waardering van de dienstverlening betekent niet vanzelfsprekend dat er geen verstoringen waren. Die waren er wel degelijk. Natuurlijk trekken we daar onze lessen uit en verbeteren we waar mogelijk. Maar in de dienstverlening voor zo'n 5.000 gebruikers en een omgeving waar technologische ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen en meer op elkaar ingrijpen, is er een kans dat er wel eens iets niet goed gaat. Het gaat er dan om hoe je daarop reageert, hoe daadkrachtig je handelt en met betrokkenen communiceert.

Naast de dagelijkse dienstverlening zijn er ook de projecten waar het vaak gaat om het onderzoeken en/of implementeren van nieuwe ontwikkelingen. Hier kunnen we, in z'n algemeenheid, niet tevreden over zijn. Het kost te veel tijd 'om van de kant af te komen', want het begin roept vaak veel vragen op, zoals: wat is het ambitieniveau, wie doet nu wel of niet mee, wat gaan we nu precies doen? Dit vraagt van ons een betere voorbereiding, daadkrachtiger stelling nemen en van de partners meer oog voor de gezamenlijke belangen, in plaats

van de individuele voorkeuren.

Kortom er is veel gebeurd afgelopen jaar. Veel gaat goed, maar we moeten met elkaar de uitvoering nog wel een duwtje geven!

Er zijn mogelijkheden genoeg, het is aan ons!

Vincent Sigmund





Samenvatting

Klant nabijheid en verbeteren van de dienstverlening 2023 stond in het teken van het verhogen van de klant nabijheid en het verbeteren van onze dienstverlening. Om de klanttevredenheid te meten, introduceerden we in januari 2023 een nieuwe tool: InSocial. Met behulp van deze tool, sturen we een korte vragenlijst na elke melding. Dit leverde ons deze cijfers op: 7.8 (ICT) 8.4 (HR) en 8.9 (Inkoop). Voor de salarisadministratie wilden we graag ISAE-gecertificeerd worden. Er is op dit gebied veel veranderd en gewijzigd. Desondanks boekten we vooruitgang in het tijdig uitvoeren en documenteren

van controlewerkzaamheden. Inmiddels weten we dat we een positieve beoordeling hebben gehad en een certificaat zonder beperking behaalden. Hoe mooi is dat!

Vorig jaar verbeterden we ook onze dienstverlening door meer samen te werken met de partners en soms letterlijk dichterbij te zijn. De afdeling inkoop- en contractmanagement evolueert van een uitvoerend naar een meer strategische afdeling, waarbij meedenken met de partners steeds meer gebeurt. Daarnaast zijn we vanuit alle afdelingen ook meer op locatie bij de partners. Dit wordt als heel prettig ervaren. Om tot slot ons dienstenaanbod meer uniformiteit te geven, trokken we inhoud en vormgeving van de PDC voor alle afdelingen gelijk. We zien niet alleen een groei in gebruikers, maar ook een behoefte aan nieuwe dienstverlening. In 2023 hebben we diverse producten en diensten (door)ontwikkeld. Voorbeelden daarvan zijn de uitbreiding van de HR- en ICT- servicedesk, introductie van Teams bellen en de ontwikkeling van de dienst dataplatform. Ook zorgden we voor de uitrol van nieuwe, beter beveiligde, mobiele telefoons en introduceerden we vorig jaar bellen via Teams bij de partners. De mobiele telefoons worden dit jaar bij sommige partners nog vervangen.

Inspelen op en doorontwikkeling van technologie

We moeten blijven waken tegen de cyberdreigingen door passende maatregelen te nemen. Zo kunnen we een goede dienstverlening blijven garanderen. We evalueerden daarom ons awarenessprogramma en deden de nodige aanpassingen zoals voor de IT-medewerkers specifiekere en uitdagendere vragen in het programma en regelmatige phishingtesten. Ook organiseerden we in samenwerking met Windesheim een hackaton. En we zetten een crisisplan op. Bij aanvang was er alleen een crisisplan gericht op technische ICT-maatregelen. Afgelopen jaar kwam ook de strategische kant en de afstemming met alle partners tot stand. Zo borgen we dat, in het geval van een hack, primaire dienstverlening van de partners (grotendeels) door kan gaan en er min mogelijk maatschappelijke, financiële en politieke schade ontstaat. In de afgelopen drie jaar is er gewerkt aan het programma Verhogen Digitale Weerbaarheid (VDW). Dit is in 2023 afgerond. Bestaande maatregelen vulden we aan met inzichten vanuit interne audits, security experts, het cybersecuritybeeld

Nederland en kritische aanbevelingen van de Informatie BeveiligingsDienst (IBD). Dit resulteerde in maar liefst 29 projecten. Meer toelichting op deze projecten is te vinden in het hoofdstuk technologische ontwikkelingen.

Een ander gevolg van de ontwikkelingen op het gebied van technologie, is de afhankelijkheid van leveranciers. Dit brengt risico's met zich mee. Wanneer we te afhankelijk worden van een beperkt aantal leveranciers, ontstaat het risico van monopolieposities (vendor lock-in) en prijsmanipulatie. Dit kan zich voordoen op bijvoorbeeld het gebied van licenties. Ons steunt de partners bij contractonderhandelingen en contractmanagement bij leveranciers, om bovenstaande in de grip te houden.



Naast de ontwikkelingen waar we op in moeten spelen om de kwaliteit van de dienstverlening te garanderen, willen we ook de kwaliteit & continuïteit van de werkplek voor al onze partnersgaranderen. We realiseerden daarom voor elke partner de moderne online (Cloud) werkplek. Met team Functioneel Applicatie Beheer 365 (FAB365) maakten we in 2023 een belangrijke stap met de gezamenlijke governance voor de dienstverlening op de moderne werkplek en de Microsoft-producten. Dit is opgezet om samen met de partners en partners onderling, efficiënt de doorontwikkeling te maken op onderwerpen als de werkplek, Artificial Intelligence (AI), Procesautomatisering en het bijbehorende (beveiligings)beleid en kaders. Overigens komen onderwerpen binnen AI, zoals ChatGPT, Power Platform, Co-Piloten robotisering vaker terug en sneller op dan we verwachten. Allemaal tools die ons werk en dat van onze partners makkelijker maken. Bij de inzet is voorzichtigheid geboden in relatie tot informatieveiligheid. Samen zijn we daarom bezig om kaders te formuleren en de benodigde kennis en kunde te verzamelen.

Met de partners is een brede analyse op het applicatielandschap gestart om te komen tot een roadmap voor modernisatie hiervan. Zo kunnen we de eerder gestelde doelstellingen van de toekomstige werkplek behalen. Partner breed spreken we over ongeveer 1.200 applicaties.

Tot slot zitten we binnen HR op het gebied van technologie ook niet stil. Bij HR-Analytics hebben we in 2023 mooie resultaten geboekt. We concentreerden ons op de ontwikkeling van vier instrumenten: HR-dataplatform, dashboard, YouForce reporting en salaris extrapolaties.

Samenwerken en nabijheid binnen het partnerschap

Binnen het SMKC-programma (Samen Meer Kwaliteit en Continuïteit) is concreet ondersteuning georganiseerd voor de diverse overleggen en zijn er meerdere prioriteiten benoemd. Dit betreft ook de hierboven genoemde technologische ontwikkelingen/onderwerpen waar het BVB van mening is dat gezamenlijk meer actie nodig is. Partners ontmoeten elkaar nu eenmaal toch in Ons-verband. Dit kan veel meer ingezet worden als platformfunctie om kennis- en ervaringsuitwisseling te stimuleren. Hier paste een mooie bijeenkomst over Microsoft 365 goed in, maar zeker ook het kennisfestival dat we afgelopen jaar organiseerden. Het project IDU/IAM kwam in 2023 niet goed uit de startblokken vanwege personeelsswisseling. We voerden wel diverse gesprekken met elkaar en er ligt een conceptprojectplan. Op het gebied van projectmanagement is afgelopen jaar een applicatie geïmplementeerd voor portfolio-beheer en toegankelijkheid voor stakeholders.

We zetten (structurele) overleggen op met portfoliovertegenwoordigers bij de partners. Afgelopen periode startten we meerdere projecten vanuit de samenwerking. Het toewijzen van middelen uit de meerjarenbandbreedte (MJB) aan gezamenlijke projecten kwam medio 2023 op gang. Nu zijn we onderweg met het benutten van de middelen.

Organisatieontwikkeling

Hoe krijgen we het werk gedaan? Een vraag die in steeds meer organisaties aan de orde is. Ook bij Ons. We zien dat de flexibiliteit op de arbeidsmarkt aan het verdwijnen is. De arbeidsmobiliteit stijgt. Met als gevolg dat vacatures moeilijker in te vullen zijn en dat de huidige medewerkers ook kansen aangeboden krijgen bij andere organisaties. We zochten daarom naar oplossingen. Zo zetten we in op een brede arbeidsmarktcampagne, op billboards en socials, voor meer naamsbekendheid. Jong talent trokken we aan door middel van samenwerken met TheNewCrew. Nieuwe medewerkers krijgen een ontwikkeltraject aangeboden en worden ingewerkt op het vraagstuk waar ze aan werken. Intern versterkten we onze samenwerking door middel van feedbacktrainingen voor alle afdelingen en meer projectmatig samenwerken over de afdelingen heen. Een ander aspect waar we op instaken, was fitte en gezonde medewerkers, zowel fysiek als mentaal. Door middel van verschillende activiteiten in het kader van vitaliteit, maar ook het scannen en (door)ontwikkelen van de digitale vaardigheden van onze medewerkers op het gebied van Office-applicaties, digitaal samenwerken en cybersecurity. We voerden verder veel ontwikkelgesprekken en investeerden dit jaar fors in opleidingen en het halen van certificeringen. Zo zijn we alles bij elkaar Fit for the Future!

Voorwoord

Jaarverslag 2023

Samenvatting

Dienstverlening

Partnerschap

Organisatieontwikkeling

Paragrafen

Dienstverlening

Als Shared Service Centrum leveren wij producten en diensten op drie gebieden:
ICT, HR en Inkoop & Contractmanagement.

Elke dag zetten wij ons in om onzichtbaar kwaliteit te leveren.

Ons uitgangspunt: het moet gewoon goed werken. Zo kunnen onze partners zich richten op hun kerntaken!
In 2023 verbeterden we onze dienstverlening door meer samen te werken met de partners, we zagen groei in de dienstverleningsbehoefte en waren letterlijk meer nabij.

VOORUIT

TERUG

Klantnabijheid en verbetering van de dienstverlening

2023 stond in het teken van het verhogen van de klantnabijheid en het verbeteren van onze dienstverlening zodat we dichterbij de partners staan en de samenwerking versterken. We leggen hieronder uit hoe onderstaande ontwikkelingen hieraan bijdroegen.

Insocial

Om de dienstverlening goed te meten, gebruiken we sinds 1 februari 2023 de nieuwe tool Insocial. Dankzij deze tool ontvangen gebruikers bij elke afgeronde Topdesk melding een korte vragenlijst. Hierdoor hebben we inzicht in de klanttevredenheid van de dienstverlening van de HR- of ICT-Servicedesk. De afdeling Inkoop & Contractmanagement stuurt als het inkooptraject is afgerond een andere vragenlijst. De resultaten van Insocial bespreken we in- en extern, met als doel ervan te leren en verbeterafspraken te maken.

De score per partner zag er in 2023 als volgt uit:

Klanttevredenheid per partner			
Organisatie	ICT	HR	Inkoop
Dalfsen	7.5	7.7	8.0
Kampen	7.6	8.2	9.1
Overijssel	8.0	8.5	8.9
Westerveld	7.5	8.6	8.0
Zwartewaterland	7.3	8.3	8.3
Zwolle	7.8	8.2	9.1
Totaal	7.8	8.4	8.9

We zijn erg tevreden met deze mooie cijfers! Maar we blijven de komende jaren inzetten op een goede samenwerking en daaraan gekoppeld een gemiddelde score van 8,0 voor klanttevredenheid. Dit doen we bijvoorbeeld door de zichtbaarheid voor onze collega's bij de partners te vergroten door op de diverse locaties fysiek aanwezig te zijn. Maar ook door tijd en aandacht te creëren voor het beantwoorden van de vragen aan de servicedesk.

ISAE 3402

Voor HR was het op het gebied van ISAE3402 een hectisch jaar. Het Control Framework is grondig geëvalueerd door de betrokken collega's en collega van een partner en onze Interne Auditor. De Controls beschreven we aan de hand hiervan (deels) opnieuw. Ondanks de veranderingen en relatief veel personeelswisselingen, ook op sleutelposities, boekten we aanzienlijke vooruitgang in het juist, tijdig en volledig uitvoeren en documenteren van werkzaamheden.

De beoordeling van onze controlewerkzaamheden door een externe accountant heeft ons een ISAE3402 verklaring zonder beperkingen opgeleverd. Hoe mooi is dat!

Inkoop- en contractmanagement: van operationeel naar strategie

Binnen onze samenwerking zien we dat inkoop- en contractmanagement steeds belangrijker wordt. Inkoop- en contractmanagement is niet langer een operationele functie. Het wordt steeds meer een strategische afdeling. We zien dat een inkooptraject en het managen van de contracten die hieruit voortvloeien, vaak meerjarig bijdragen aan de realisatie van de organisatie doelstellingen. Dit alles tegen acceptabele kosten, goed risico management en monitoring van de prestaties van onze leveranciers.

Om meer bewustzijn te creëren bij medewerkers is afgelopen jaar de e-learning 'Zelf aan de slag bij inkoop- en contractmanagement' gelanceerd. Dit is een online training, beschikbaar voor alle medewerkers bij de partners die in aanraking komen met inkopen en de uitvoering van contracten. In de e-learning wordt antwoord gegeven op vragen hoe inkoop- en contractmanagement precies werkt en hoe je professioneel, zakelijk en juridisch correct inkoopt. Deze e-learning wordt gebruikt in het onboardingsprogramma van nieuwe medewerkers bij SSC Ons en bij een aantal partners.

Tot slot zijn we als partners met elkaar in gesprek om de toegevoegde waarde van samenwerken verder vorm te geven. We versterken elkaar door samen te werken in de categorie Facilitair. Daarvoor heeft in 2023 de eerste bijeenkomst van het operationeel I&C overleg heeft plaatsgevonden

Werken op locatie

Een groeiende en veranderende behoefte in de dienstverlening, vraagt ook om meer aanwezigheid op locatie. Zo zijn we steeds vaker bij de partners te vinden en vergroten we onze zichtbaarheid. De collega's van inkoop en contractmanagement werken op basis van gemaakte afspraken op locatie.

Onze collega's van ICT zitten elke week twee dagen bij de partners. En de collega's van de salarisadministratie en HR-service desk gemiddeld elke vier weken.

We krijgen van de collega's van de partners terug dat ze het prettig vinden dat we zichtbaarder zijn in de organisatie. Hiermee is het gevoel van klant nabijheid en samenwerking het afgelopen jaar vergroot.

Uniforming PDC

De afdelingen Inkoop & Contractmanagement, HR-service en ICT hebben iedere een eigen Producten- en Diensten Catalogus (kortweg PDC). In de PDC staat beschreven welke producten en diensten we leveren aan de partners. Elke afdeling heeft hierin nog een eigen PDC. In 2023 is er door deze afdelingen binnen SSC Ons in gezamenlijkheid richting gegeven aan de uniformering van de PDC's en daar gaan we in 2024 mee verder. Daarnaast wordt per afdeling in samenwerking de partners iedere keer de PDC gewijzigd als er producten en/of diensten bijkomen of verdwijnen.



1.300
applicaties in beheer

€115 miljoen
aan contractmanagement

150
Inkoop
trajecten

5.500
Gebruikers

20.000
HR-Meldingen

42.000
ICT meldingen

Groei in Dienstverleningsbehoefte

In 2023 is het aantal gebruikers binnen onze partners toegenomen met zo'n 6%. De verwachting is dat deze groei ook in 2024 doorzet. Dit heeft impact op de dienstverlening in zijn totaliteit.

Aanpassingen in bereikbaarheid

Groei zit ook in uitbreiding en aanpassing van bestaande dienstverlening, zoals de bereikbaarheid. Sinds 1 maart afgelopen jaar zijn de openingstijden van de HR-servicedesk uitgebreid. Deze is dagelijks telefonisch bereikbaar van 9:00 tot 17:00 uur.

Ook waren we bezig met de voorbereiding om de bereikbaarheid van ICT te vergroten, buiten kantoor tijden. Dit start vanaf 1 februari 2024 als pilot. De ICT-Servicedesk is dan van maandag tot en met donderdag tot 22:00 uur bereikbaar.

Grip op ICT kosten

We willen samen met onze partners meer in control komen van onze ICT kosten, zodat we hierop ook bij kunnen sturen. Daarom is 'rapportage van verbruik' een belangrijk aspect bij aanbestedingstrajecten geworden. Zo sturen we samen met de partners op de kosten. Denk hierbij aan het verbruik van SIM-kaarten en costmanagement van Azure.

Financien

De ontwikkelingen gaan snel, maar we hebben ook te maken met de veranderende markt. Personeelsbezetting is moeilijker te krijgen en aanbestedingen leveren soms niet het gewenste resultaat op. Hierdoor houden we bijvoorbeeld financieel over op securitykosten en het werkplekportaal. Ook hebben we extra inkomsten ontvangen ten opzichte van de begroting, zoals rentebaten en het gebruik van ICT van Omgevingsdienst Zwolle in het eerste kwartaal van 2023. Het totaal financiële resultaat op de dienstverlening is in 2023 ruim € 1,9 miljoen.

Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen gaan dusdanig snel dat ze om een andere manier van werken vragen en om meer weerbaarheid tegen invloeden van buitenaf zoals cyberdreigingen. Datagedreven werken blijft een hot topic, applicaties, leveranciers en de werkplek ontwikkelen door en AI komt in razendsnel tempo op. We willen uiteraard een goede dienstverlening blijven garanderen en daarom nemen we treffende maatregelen om in te spelen op bovenstaande ontwikkelingen.

Vaste en mobiele telefonie

In 2021 zijn de voorbereidingen gedaan om de realisatie van een toekomstgerichte en toekomst vaste telefonie- en klantcontact omgeving voor alle partners en onze eigen organisatie te kunnen realiseren. In 2022 zijn we gestart met de integratie van telefonie en KCC-toepassingen via Teams in de werkplek. Eind 2022 hebben we dit succesvol opgeleverd voor Zwolle en onze eigen organisatie.

Op het gebied van mobiele telefonie hebben we een start gemaakt om alle partners te voorzien van nieuwe, veilige mobiele telefoons. Dit is gerealiseerd door het toepassen van een veiligheidsbeleid op mobiele apparaten (MDM). Het akkoord krijgen van alle partners op dit MDM-beleid was een uitdaging en heeft voor vertraging in de uitrol gezorgd. Na het krijgen van een akkoord hierop, is de uitrol op de mobiele telefoons gestart bij de Gemeente Zwolle. Vervolgens zijn de Gemeente Kampen en provincie Overijssel voorzien. De andere partners volgen in de eerste helft van 2024. Hiermee maken wij ons mobiele landschap en bijbehorende informatie veiliger.

Alle mobiele abonnementen zijn voor SSC Ons en onze partners omgezet naar het nieuwe GT Mobiel 3 contract. Dit nieuwe contract levert een besparing op van € 250k per jaar. Deze migratie was een mooie gelegenheid om alle SIM-kaarten op te schonen en de registraties in onze systemen en

die van de leverancier bij te werken. We hebben hierbij direct het proces rondom de werkzaamheden van mobiele telefonie gestroomlijnd, zodat de vastlegging gewaarborgd blijft en we zelf controle houden over de kosten.

De afronding van dit project betekent niet dat er niets meer aan informatieveiligheid wordt gedaan. Integendeel.

Informatieveiligheid

De cyberdreigingen nemen toe, kijk ook maar eens hoe vaak je zelf spam en/of phishing e-mails ontvangt. Dit zijn slechts zichtbare voorbeelden. Er speelt onder de motorkap ook veel af, wat niet alledaags zichtbaar is, zoals brute force aanvallen. Hierbij proberen hackers met software alle combinaties van wachtwoorden uit om op onze interne systemen te komen. Er worden dagelijks nieuwe methodes ontwikkeld om data bij organisaties te ontfreemden. We moeten daarom passende maatregelen op gebied van organisatie, proces, medewerker en techniek blijven treffen.

Informatieveiligheid is dan ook belangrijk voor Ons en onze partners. We willen gegevens beschermen en het is ook noodzakelijk om privacy van medewerkers en burgers te waarborgen. Een goede beveiliging helpt ons om de risico's van cyberaanvallen, datalekken en andere bedreigingen te verminderen. En om in te spelen op trends in dreigingen, zoals ransomware met destructievere gevolgen, ernstigere kwetsbaarheden in software en gevaren in ketens.

Om hieraan bij te dragen, reageert ons securityteam op (landelijke) meldingen en dreigingen. Informatieveiligheid blijft ook mensenwerk en daarom is ons awarenessprogramma geëvalueerd en wordt het voortgezet met de nodige aanpassingen, zoals gerichte aandacht voor de IT-medewerkers en phishing testen.

Hackaton in samenwerking met Windesheim

In 2023 voerden we in samenwerking met studenten van Hogeschool Windesheim een hackaton uit voor onderzoek naar kwetsbaarheden in de buitenkant van IT-systemen van Ons, Zwolle en provincie Overijssel. De gevonden kwetsbaarheden zijn gedeeld met de leveranciers. Al met al een mooi initiatief met betrokkenheid van iedereen.

110.192

Aantal Phishing en verdachte mails

1.286.394

inlogpogingen

Crisisplan

Naast de doorgaande, bestaande maatregelen op het gebied van cyberdreigingen en informatieveiligheid, is het ook belangrijk om een crisisplan te hebben. Helemaal nu de technologische ontwikkelingen zo snel gaan. Snel handelen is tegenwoordig essentieel. Een crisisplan zorgt ervoor dat iedereen weet wat te doen in geval van een crisis. In 2023 is het crisisplan tot stand gekomen.

Bij aanvang was er alleen een crisisplan op ICT gerichte maatregelen. Tijdens dit project kwam ook de strategische kant en de afstemming met alle partners en de Veiligheidsregio IJsselland tot stand. Dit om voorkomen dat primaire doelen van de partners (grotendeels worden bereikt en er maatschappelijke, financiële en politieke schade uit kan voortkomen).

Na overleg met organisaties die ook daadwerkelijk slachtoffer zijn geweest van een hack, leerden we wat te doen en wat je vooral ook niet moet doen in dit soort situaties. Het crisisplan is geen plan waarin exact staat wat je moet doen, maar wel hoe we in het geval van een crisis moeten samenwerken met de acht betrokken organisaties. Onderdelen van dit crisisplan zijn het Disaster Recovery en het Business Continuity plan. Het Disaster Recovery plan is gericht op de organisatiekant, zodat alle betrokkenen de juiste rol pakken. Het Business Continuity plan wordt toegepast in situaties die van tevoren te beschrijven zijn. Denk bijvoorbeeld aan een stroomstoring, waardoor een datacenter uitvalt.

Met de oplevering van deze plannen, lopen Ons en partners voorop in vergelijking met andere SSC's! Dit plan heeft een impuls gegeven aan het CISO-partneroverleg en de partners geïnspireerd om zelf na te denken over de aanscherping van de eigen plannen.



Verhogen Digitale Weerbaarheid (VDW)

Om de digitale weerbaarheid tegen cyberdreigingen te verhogen, werkten we afgelopen drie jaar al aan het programma Verhogen Digitale Weerbaarheid (VDW). Dit programma is eind 2023 afgerond. In het programma hebben we technische maatregelen vanuit de Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO) aangevuld met interne en externe inzichten.

Dit resulteerde in maar liefst 29 projecten. Dit zijn grotendeels technische, maar ook procesgerichte projecten, zoals het borgen van uitvoer van jaarlijkse uitwijk- en restore testen. Een ambitieus programma welk formeel tot een einde is gebracht. De restpunten zijn overgedragen naar de lijn en waar nodig worden deze als project opgepakt om de benodigde focus hierop te zetten.

Een van de projecten die we nog in 2024 oppakken, is de implementatie van logging en monitoring van de IT-omgeving op mogelijke security aanvallen. Dit noemen we ook wel SIEM / SOC. In 2023 hebben we hiervoor een aanbesteding in de

markt gezet, maar de conclusie daarvan was dat we weer terug naar de tekentafel moesten. We hebben daardoor in 2023 geen structurele kosten gemaakt voor dit onderdeel en ook nog niet de daarbij behorende formatie aangetrokken. In totaal hebben we in 2023 (mede daardoor) op de structurele securitykosten een overschot van € 700K.

Leveranciersafhankelijkheid

We zien in toenemende mate bij sommige leveranciers een leveranciersafhankelijkheid ontstaan. Hierdoor ontstaat het risico op monopolieposities (vendor lock-in) en prijsmanipulatie. En daardoor raken wij, en de partners, gebonden aan een specifieke leverancier die een product, zoals licenties, levert. Aanschaf van licenties met langlopende contracten kunnen op de gemeentelijke begrotingen drukken in tijden van mindere financiële ruimte.

Daarnaast kunnen leveranciers de controle over belangrijke systemen en diensten in handen van externe partijen leggen. Dat kan problemen geven op het gebied van beveiliging, privacy en de bescherming van gevoelige gegevens. Het is zaak om hier goed bij stil te staan in de contractonderhandelingen met de verschillende leveranciers. En ook continue contractmanagement hierop te hebben.

We zien ook positieve kanten aan samenwerking met externe leveranciers. Zij stellen ons in staat om toegang te krijgen tot gespecialiseerde kennis en innovatieve technologieën. Zo profiteren we van de expertise en ervaring die we zelf (nog) niet in huis hebben.

Aanbestedingen steeds minder aanbieders

Het komt steeds vaker voor bij openbare aanbestedingen die worden gepubliceerd dat er slechts één inschrijving wordt ingediend. Het is van cruciaal belang dat we een evenwicht vinden tussen het benutten van de voordelen van samenwerking met externe leveranciers en het minimaliseren van de risico's die gepaard gaan met leveranciersafhankelijkheid. Dit betekent dat we zorgvuldig in onze uitvragen moeten zijn om te voorkomen dat we de markt op voorhand verkleinen. Maar we reserveren ook tijd om een marktverkenning uit te voeren voordat we de uitvraag doen.

Dataplatform

Een cruciaal aspect binnen moderne bedrijfsvoering is het datagedreven werken. In 2023 hebben we een belangrijk stap gezet in het ondersteunen hiervan door het ontwikkelen van de nieuwe dienst dataplatform. We begeleiden de partners bij de extractie van data uit diverse databronnen tot aan de presentatie van relevante inzichten. We gingen hierbij een samenwerking aan met een ketenpartner die ons hierin opleidt en begeleidt. Met deze dienst zetten we techniek in, om vraagstukken in een businesscontext te ondersteunen. Dit helpt voor betere besluitvormingen in richting van efficiëntere processen.

HR-Analytics

Als het om data gaat, hebben we ook op dit gebied ook mooie resultaten geboekt in de ontwikkeling van HR-Analytics. We concentreerden ons op de ontwikkeling van vier instrumenten:

1. HR-dataplatform: het HR-dataplatform staat en is in 2023 ontwikkeld;
2. HR-dashboard: in augustus 2023 hebben we een eerste versie van het HR-dashboard opgeleverd richting de HR-professionals van de partners. Samen met de werkgroep die hiervoor is gevormd hebben we de volgende stap gedefinieerd. Dat is de uitrol richting de managers binnen de verschillende partnerorganisaties;
3. YouForce reporting: in 2023 hebben we de rapportages grotendeels omgezet naar nieuwe standaardrapporten. De HR-professionals van de partners kunnen nu zelf makkelijk standaardrapportages draaien vanuit YouForce reporting en zijn hierin niet meer afhankelijk van Ons. Naar verwachting is de gehele uitrol maart 2024 afgerond;

4. Salarisextrapolaties: om een goede inschatting te maken van de verwachte salariskosten gedurende het jaar, draaien wij voor de partners salarisextrapolaties. Dit proces hebben we in 2023 grotendeels proberen te automatiseren, maar hier bleek meer werk in inrichting te zitten dan vooraf gedacht.

Doordat we nog erg afhankelijk zijn van de kennis en oplevering van derden, hebben we helaas in de laatste maanden minder stappen kunnen zetten op het gebied van het HR-dashboard en salarisextrapolatie dan gewenst. Al met al zijn we blij met wat we gerealiseerd hebben in 2023.

Moderne Werkplek

We zorgen dat elke gebruiker, ook in bij toekomstige ontwikkelingen, een moderne werkplek heeft. De kwaliteit & continuïteit van de werkplek garanderen, daar staan we voor. Zo realiseerden we inmiddels de moderne online (Cloud) werkplek voor alle partners. Momenteel pakken we de ‘achterkant’ aan, de techniek verandert immers continu. We hebben drie subdoelen gedefinieerd:

- 1) Reduceren complexiteit voor gebruikers en beheerders;
- 2) Standaardiseren platformen: afschalen en uitfasen VDI en Citrix (virtuele werkplek);
- 3) Moderniseren applicatielandschap (voorheen SaaS roadmap).

Planning

Bovenstaande voeren we in verschillende fases uit. In de eerste fase voeren we een pilot uit voor de realisatie van het leveren van applicaties (reducen technische complexiteit). Dit ronden we uiterlijk medio januari 2024 af. Hierna bepalen we de vervolgstappen per partner. Dit zal doorlopen tot eind 2025. In de komende tijd zullen,

afhankelijk van het tempo van de modernisatie van het applicatielandschap, de virtuele werkplekken worden afgeschaald en waar mogelijk uit gefaseerd.

Vanwege inkoop en aanbestedingsprocedures heeft de start van de pilot voor de eerste fase langer geduurd dan gepland. Deze vertraging resulteert in minder exploitatiekosten in 2023, waardoor € 300 duizend is overgebleven op dit onderwerp.

Met het team Functioneel Applicatie Beheer 365 (FAB365) is in 2023 een belangrijke start gemaakt met de gezamenlijke governance voor de dienstverlening op de moderne werkplek en de Microsoftproducten. Dit is opgezet om samen met de partners en partners onderling efficiënt de doorontwikkeling te kunnen maken op onderwerpen als de werkplek, Artificial Intelligence (AI), Proces automatisering en het bijbehorend (beveiligings) beleid en kaders.

Applicatiemodernisatie

Tegelijk is samen met de partners een brede analyse op het applicatielandschap gestart om te komen tot een roadmap voor modernisatie hiervan. Dit draagt bij aan de doorontwikkeling van de toekomstige werkplek en achterliggende ICT-infrastructuur. Partner breed spreken we over ongeveer 1200 applicaties.

Afgelopen jaar evalueerden we in samenwerking met onze partners het huidige landschap om te bepalen welke systemen moeten worden geüpdatet, gemigreerd of vervangen. Het doel was om een flexibele en veerkrachtige applicatie-infrastructuur te creëren, die aansluit op de snel veranderende, zakelijke behoeften en tegelijkertijd de operationele efficiëntie verbetert in onze dienstverlening.

Hoewel de wens tot modernisering breed gedragen wordt, is er een verschil tussen intentie en realisatie ontstaan. Zo heeft de evaluatie niet het gewenste resultaat geleverd en is er nog veel onduidelijk en incompleet. Er zijn stappen geïdentificeerd voor de modernisering, maar er is een dringende behoefte aan betere samenwerking en duidelijkheid. Zowel bij Ons als bij partners.

In 2024 geven we daarom een vervolg aan applicatiemodernisatie en de samenwerking en intensiveren we resultaten door het oprichten van een projectgroep voor vervolg. Deze projectgroep zal bestaan uit projectleiders vanuit iedere partner organisatie, maar ook vanuit Ons.

AI

Ook binnen ontwikkelingen die te maken hebben met AI zoeken we de samenwerking op. Zo is het productowner Microsoft 365 overleg ook een mooi voorbeeld van een samenwerkingsgremia tussen Ons en alle partners. In dit overleg is vastgesteld dat er ambities en ontwikkelingen zijn op het gebied van deze nieuwe technologieën. Maar met de komst van AI zijn ook vragen en onduidelijkheden gepaard. ChatGPT en AI zijn termen die natuurlijk veelvuldig in het nieuws voorbijkwamen. Maar ook Power Platform, Co-Pilot en robotisering zijn technologische ontwikkelingen die de revue passeren. Technieken waar ook wij mee bezig zijn. Vraagstukken als hoe kunnen we deze technieken op een verantwoorde manier inzetten om niet alleen ons eigen werk, maar ook het werk bij onze partners beter en makkelijker te maken?, rijzen hierbij op.

Samen zijn we bezig om kaders te formuleren én we verzamelen de benodigde kennis en kunde.

Naast dat AI hele mooie toepassingen kan verzorgen, vraagt dit ook enige voorzichtigheid in relatie tot informatieveiligheid, om datalekken te voorkomen.



Partnerschap

Vanaf de start van Ons hebben we een vaste structuur waarin we samen met onze partners overleggen. In 2023 brachten we de partners bij elkaar, startten we met onderzoeken hoe we het partnerschap nog beter en efficiënter kunnen oppakken en welke impact de ontwikkelingen hebben op onze samenwerking.

Samenwerking binnen het partnerschap

In 2022 was het bestuur van Ons van mening dat de platformfunctie van Ons en het werken in gezamenlijkheid nog veel meer voordelen te bieden heeft. Die constatering leidde ertoe dat we het SMK-programma opstartten. Concreet

is ondersteuning georganiseerd voor de diverse overleggen en zijn er meerdere prioriteiten benoemd. Dit betreft ook technologische ontwikkelingen/onderwerpen waar het BVB van mening is dat gezamenlijk meer actie nodig is. Het gaat bijvoorbeeld om: te verbeteren. Door dit extra beetje 'vlees op de botten' en deze investering in 'betere aanhechtingen', is het BVB dit jaar in zijn kracht komen te staan als collectief opdrachtgever en aanvoerder van ons partnerschap.

- Initiëren van IAM/IDU;
- samenwerken rondom een dataplatform;
- HR-Analytics;
- informatieveiligheid;
- opzetten van proeftuinen rondom digitale vaardigheden.

Over de verschillende onderwerpen is in dit jaarverslag meer terug te lezen, maar duidelijk is dat centrale sturing en aandacht vaak nodig is om een onderwerp verder te helpen.

Partners ontmoeten elkaar nu eenmaal toch in Ons-verband, dus dit kan veel meer gebruikt worden als platformfunctie om kennis- en ervaringsuitwisseling te stimuleren en verder te professionaliseren. Hier paste een mooie bijeenkomst over Microsoft365 goed in. Tijdens deze bijeenkomst werd samen met Microsoft de ontwikkelingen besproken en de ervaringen uitgewisseld.

Toetreding gemeente Ommen

De gemeente Ommen heeft het verzoek gedaan om te mogen toetreden tot de GR SSC Ons. De afgelopen jaren hebben we op basis van een dienstverleningsovereenkomst al werkzaamheden met betrekking tot de personeels- en salarisadministratie en ten behoeve van inkoop en contractmanagement uitgevoerd voor de gemeente Ommen. Dit alles vooruitlopend op gesprekken over een toetreding tot de GR. Na toetreding zal de gemeente Ommen alle standaarddienstverlening van Ons afnemen (dus ook ICT) en mede-eigenaar worden. In 2023 zijn gesprekken met Ommen en de bestaande partners gevoerd over de toetreding. Het verzoek tot toetreding is eind 2023 voor zienswijze en besluitvorming naar alle partners gestuurd. Bij positieve besluitvorming zal de gemeente Ommen naar verwachting per 1 mei 2024 toetreden. Daarmee wordt Ommen, net als alle andere partners, volwaardig onderdeel van onze samenwerking.





Kennisfestival

Het Kennisfestival dat we vorig jaar organiseerden, past ook prima in de platformfunctie. Het doel van het kennisfestival is om de partners, leveranciers en omliggende organisaties met elkaar te verbinden. Niet allemaal zelf het wiel uitvinden maar delen waar je mee bezig bent en elkaar daarmee verder helpen. Er is nog steeds een wereld te winnen.

Ruim 250 deelnemers hebben in 16 informatiesessies ontwikkelingen in de markt ontdekt. Acht leveranciers deelden hun visie op diverse onderwerpen met ons. En trendwatcher Sidney Brouwer nam ons mee in klantgerichtheid binnen overheidsorganisaties. Daarnaast waren er nog veertien leveranciers die hun diensten op het kennisplein presenteerden, met als doel om de innovatieve producten en diensten onder de aandacht te brengen en de dialoog tussen leveranciers en deelnemers te bevorderen. Het kennisfestival is door de deelnemers en Leveranciers gewaardeerd met een rapportcijfer 8.

IDU/IAM

Een van de projecten waar gezamenlijk meer actie nodig is, is het project In- door- en uitstroom & Identity Access Management (afgekort IDU/IAM). IAM is het beheer van identiteiten die werkzaam zijn voor een bepaald verbandende taken en bevoegdheden die hieraan verwant zijn. Het doel is het verstrekken van de juiste middelen aan de juiste mensen, op het juiste moment.

In 2023 is dit helaas niet goed uit de startblokken gekomen. Voor de zomervakantie is er een projectleider gestart. We hebben met elkaar diverse gesprekken gevoerd en is er een conceptprojectplan geschreven. Eind september is de projectleider gestopt waardoor het project stil is komen te liggen. Inmiddels is er een nieuwe projectleider geworven. Hij is in januari 2024 gestart.

Portfoliomanagement en meerjarenbandbreedte

Afgelopen periode startten we meerdere projecten vanuit de samenwerking tussen de partners. Voorbeelden hiervan zijn: applicatiemodernisatie, dataplatform, de modernewerkpleken verhoging van digitale weerbaarheid. Inhoudelijke informatie over de status van deze projecten, wordt genoemd binnen het hoofdstuk technologische ontwikkelingen. Binnen (project) portfoliomanagement werken we volgens de methodiek Management of Portfolio's. Dit brengt structuur en helpt ons de 'goede projecten te doen en deze projecten goed te doen'. Portfoliomanagement is namelijk overzicht, rust en ruimte creëren en heeft als doel een haalbaar portfolio van projecten die bijdragen aan de (strategische) doelen van de partners en Ons creëren.

Inzicht en grip op het projectportfolio

Het portfolio is dynamisch en bestaat uit circa 50 lopende/voorgenomen projecten en 50 initiatieven/ideeën in het pré portfolio. Per project is inzichtelijk wie besluit over de prioritering (PO IT, Ons ICT of Partner) en welke partner(s) meedoen aan het project. In 2023 implementeerden we een applicatie waarmee we het portfolio beheren en toegankelijk maken voor de stakeholders.

Samenwerking en besturing van het projectportfolio

Portfoliomanagement kent veel stakeholders en gerelateerde processen. Vrijwel iedereen heeft wel te maken met projecten of de resultaten daarvan. Er zijn (structurele) overleggen opgezet met de portfoliovertegenwoordigers bij de partners, Inkoop & Contractmanagement, Resource management en Control. Zo kunnen we op vele vlakken voordeel behalen door bijvoorbeeld gezamenlijk in te kopen en externe capaciteit in te zetten. Ondanks de krapte op arbeidsmarkt verliep de werving van extern personeel via onze inhuurdesk goed.

Meerjarenbandbreedte

Vanaf 2023 financieren wij projecten vanuit de meerjarenbandbreedte (MJB). Hiervoor is € 2,1 miljoen projectgeld beschikbaar. Het toewijzen van middelen uit de MJB aan gezamenlijke projecten is voor iedereen een nieuwe werkwijze. Deze kwam daarom pas medio 2023 echt op gang. Vanuit het Partner Overleg IT is in de tweede helft van 2023 voor ruim € 2 miljoen aan projectbudgetten beschikbaar gesteld. In totaal houden we in 2023 daarvan € 1,4 miljoen over als niet besteed. Dit geld is wel reeds gereserveerd voor projecten. De verwachting is dat de resterende middelen nodig zijn de komende jaren voor de investeringen die we moeten doen in nieuwe technologieën.



Organisatieontwikkeling

Hoe krijgen we het werk gedaan? Een vraag die in steeds meer organisaties aan de orde is. Ook bij Ons. We zien dat de flexibiliteit op de arbeidsmarkt aan het verdwijnen is. En de arbeidsmobiliteit aan het stijgen. Met als gevolg dat vacatures moeilijker in te vullen zijn en dat de huidige medewerkers ook kansen aangeboden krijgen bij andere organisaties. In huren van capaciteit is ook niet altijd een oplossing omdat ook daar de schaarste zichtbaar is. Daarnaast zien we dat de ontwikkelingen zich steeds sneller aandienen en niet kunnen wachten.

Met dit gegeven zijn we het afgelopen jaar aan de slag gegaan. Dit betekent voor ons naar andere wegen zoeken om ervoor te zorgen dat we de dienstverlening en de ontwikkelingen op een goede wijze gedaan krijgen. Zo hebben we het afgelopen jaar meer ingezet op het verbeteren van de onderlinge samenwerkingen het organiseren rondom opgaves. Daarnaast hebben we aandacht besteed aan de fitheid van onze medewerkers (vitaliteit, digitale fitheid, leren en ontwikkelen). Als laatste hebben we met een nieuwe arbeidsmarkt campagne en het aantrekken van jong talent een mooie impuls gegeven aan de uitdaging om onze dienstverlening te kunnen blijven leveren.

Feedback en leren van elkaar

Samenwerken is soms gewoon lastig en vraagt iets om het soepel te laten verlopen. En toch hebben we elkaar nodig. Want alleen met elkaar kunnen we onze partners goed helpen. Daarom zijn we aan de slag gegaan met het thema feedback geven/samenwerken verbeteren. Feedback als doel om een cultuur van leren en ontwikkelen te krijgen bij Ons. Zodat we de fijne, mooie, maar ook lastige dingen bespreekbaar maken. Met als doel om op die manier elke dag een beetje beter te worden. Hierbij moet het zijn om te bespreken wat helpend is en wat misschien de volgende keer beter anders gedaan kan worden. Alle afdelingen hebben intussen een teamtraining gehad over dit onderwerp. Niet via een 'one-size-fits-all'-principe, maar een training die past bij de ontwikkelfase en uitdagingen van de specifieke afdeling of het team.

Samen werken aan opgaven

Door over de afdelingen heen mensen met bepaalde kennis en kwaliteiten samen te laten werken zorgen we voor voortgang op een aantal belangrijke opgaven. Zo werken collega's van verschillende afdelingen samen aan het verbeteren van processen, aan het pionieren op het gebied van AI en aan het verzamelen en analyseren van data. Zo kunnen wij en onze partners de dienstverlening verbeteren. teamwork en het geven en ontvangen van feedback. Vanzelfsprekend gaan we hier verder mee in 2023.

Fit for the Future

Gezonde en fitte medewerkers zijn belangrijk. Gezondheid en fitheid, zowel fysiek als mentaal. Wanneer je als medewerker goed in je vel zit, functioneer je beter en kun je beter met de soms hoge (ervaren) werkdruk omgaan. Ook toekomstige medewerkers vinden het belangrijk dat de organisatie waar ze in komen te werken aandacht heeft voor hun vitaliteit. En met het oog op de krappe arbeidsmarkt dus een extra aanleiding om vitaliteit te agenderen. Onze medewerkers konden kiezen uit een breed scala aan activiteiten. Van lunchwandelingen met collega's, recepten in het kader van verantwoord en gezond

eten, challenges (wie wandelt er de meeste kilometers?), training 'ontzitten' en trainingen 'hoe om te gaan met werkdruk en stress'. En met de positieve ervaringen van onze medewerkers op het afgelopen jaar is hiermee het onderwerp Vitaliteit natuurlijk niet afgerond. Ook de komende jaren blijven we hiermee doorgaan.

Digitale fitheid

Belangrijk aandachtspunt is dat er veel gevraagd wordt van medewerkers om de nieuwe ontwikkelingen in de markt goed te adopteren en te gebruiken. Denk aan informatieveiligheid en Microsoft 365. We willen dat iedereen bij Ons beschikt over de juiste digitale vaardigheden om goed en veilig om te kunnen gaan met alle continue ICT-veranderingen. Daarvoor hebben we een digiscan ontwikkeld. Een scan op de basis computervaardigheden en Office-applicaties, digitaal samenwerken, cybersecurity en privacy.

Deze scan geeft een beeld waar je als medewerker staat als het gaat om jouw digitale vaardigheden en waar je nog iets te leren hebt. In dat kader hebben we ook een aantal Kennis en Koffiesessies georganiseerd waar collega's of externen voordat de werkdag begint je bijpraten over gebruik van ChatGPT, LinkedIn of mentale vitaliteit. We organiseren geregeld inspiratiesessies over belangrijke ontwikkelingen voor iedereen bij Ons. Remy Gieling nam ons bijvoorbeeld mee langs alle ontwikkelingen op het gebied van AI en hoe je dit wel of niet kunt gebruiken in het eigen werk. Voor leidinggevenden en coördinatoren kwam UvA hoofddocent en futurist Bart Götte ons in een keynote inspireren over 'De toekomst van werk'. Het maakt ons nog bewuster van het feit dat de ontwikkelingen die voor de deur staan echt ingrijpend zijn en het stimuleert het enthousiasme om de kansen die er zijn, te benutten.

Fitheid op het gebied van kennis en vaardigheden

Fitheid op het gebied van kennis en vaardigheden

Een ander onderdeel van fitheid waar we op focussen, is het zorgen dat de kennis en vaardigheden van de Ons-medewerkers zich continu blijven ontwikkelen. Daarvoor voeren we met elke medewerker ontwikkelgesprekken en hebben we dit jaar fors geïnvesteerd in opleidingen en het halen van certificeringen. Voor elke afdeling is er een opleidingsplan opgesteld met (naast persoonlijke ontwikkeling) ook vastgestelde certificeringen die medewerkers verplicht zijn te halen. We faciliteren hen daarbij door trainingen in company aan te bieden, online leerportalen open te stellen en de Ons Academie in te zetten. Leuk om te merken dat leren en ontwikkelen steeds normaler wordt gevonden en dat medewerkers juist zelf ook vragen om certificaten te mogen halen.

Arbeidsmarktcampagne

Heb je Ons al zien hangen? Of nou ja, eigenlijk Nicole of Bryan? Afgelopen zomer startte namelijk onze arbeidsmarktcampagne! Je kon verschillende collega's tegenkomen op posters in bushokjes in Zwolle en de Zwolse regio. Het resultaat? Nicole werd zelfs herkend op de camping! Hieronder een aantal verschillende activiteiten die we in deze campagne hebben gedaan:

- We hebben een nieuwe werken-bij website en al meer dan 2000 bezoekers vanaf juli;
- Meer zichtbaarheid in de regio door posters in bushokjes, advertenties in de Stentor en op RTV Oost;
- Een laagdrempeliger sollicitatieproces waarbij er minder gegevens gevraagd worden van sollicitanten en we meer insteken op kennismaken door middel van een kopje koffie of een meeloopdag;
- Meer inzetten van de socials als LinkedIn en ervaringsverhalen van onze collega's en nieuwe medewerkers inzetten om te laten zien hoe leuk het is om bij Ons te werken (mooie complexe uitdagingen, in de mooie Regio Zwolle en in een prachtige

werkomgeving)

Hierdoor merken we dat in de gesprekken met potentiële kandidaten we steeds vaker horen dat door bijvoorbeeld onze billboards, LinkedIn en werken-bij-website zij geattendeerd werden op Ons als potentiële werkgever. Daarnaast zien we het resultaat van onze inspanningen ook terug in de groei van onze naamsbekendheid. Het aantal zoekopdrachten naar Ons in de populairste zoekmachine Google, is afgelopen jaar met gemiddeld 86% gestegen. Een mooi resultaat voor nu gezien de stevige concurrentie op de arbeidsmarkt.

Young Potentials

Met de komende vergrijzing en de uitdagingen die we hebben om onze vacatures vervuld te krijgen, hebben we jong talent aangetrokken. De kennis en energie van deze nieuwe generaties gebruiken we ook om onze bedrijfscultuur hiermee te verrijken. Want door het samenwerken van de verschillende generaties ontstaat een bedrijfscultuur die voor alle generaties wat brengt. Zo hebben we in samenwerking met The New Crew een aantal Young Potentials geworven die qua competenties en vaardigheden passen bij de vraagstukken die bij Ons spelen. Zij krijgen via New Crew een persoonlijk ontwikkeltraject aangeboden en bij Ons een inhoudelijk ontwikkeltraject passend bij de vraagstukken waar ze op ingezet worden. Ook hebben zij een buddy die gedurende het traject samen met hen de voortgang bespreekt en die voor hen een aanspreekpunt is.

Paragrafen

Risicobeheersing en weerstandsvermogen

Deze paragraaf bevat de inventarisatie van de weerstandscapaciteit, evenals van de risico's die Ons loopt. Op basis van beide inventarisaties wordt aan het eind van deze risicoparagraaf het weerstandsvermogen beoordeeld. Deze risicoparagraaf gaat niet in detail in op het gevoerde risicomanagement (voorkomen, minimaliseren, beheersen van risico's).

De beleidskaders voor het risicomanagement van Ons zijn vastgelegd in de nota Weerstandsvermogen en risicomanagement. Conform deze beleidskaders, heeft een kwantificering plaatsgevonden van de geïnventariseerde risico's. De gegevens in deze paragraaf gaan uit van de meest recente update van de risico's.

Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit is het totaal aan middelen waarover Ons beschikt om niet begrote financiële tegenvallers, incidenteel of structureel, op te vangen. De algemene reserve van Ons was € 365.000 op 31 december 2023.

Toelichting op de weerstandscapaciteit

In de nota Reserves en Voorziening is opgenomen dat Ons kan beschikken over een algemene reserve voor de verrekening van het positieve of negatieve jaarrekeningresultaat en als buffer voor het afdekken van risico's. De partners hebben in de Gemeenschappelijke Regeling opgenomen dat Ons beschikt over weerstandscapaciteit (artikel 17, lid 3). Deze is gemaximeerd op 5% van de totale jaaromzet Ons (ca. 1 miljoen op basis van de meerjarenbegroting), tenzij de gekwalificeerde risico's groter zijn. De beschikbare algemene weerstandscapaciteit is gerealiseerd in de algemene reserve

van Ons. Voor de projecten is weerstandscapaciteit in principe geregeld in de projectplannen, door middel van een passende post onvoorzien.

Risico's

In deze paragraaf zijn de risico's weergegeven die voortvloeien uit de halfjaarlijkse update. Niet alle risico's opgenomen in het risicoregister zijn relevant voor het weerstandsvermogen. Een deel van de risico's is via verzekeringen afgedekt. Er zijn risico's die wanneer ze zich voordoen niet direct financiële gevolgen hebben, maar wel bijvoorbeeld imagoschade tot gevolg hebben. In deze risicoparagraaf gaat het om risico's met een kans op financieel verlies:

- die vooraf niet of niet goed meetbaar zijn;
- waarvoor beheersmaatregelen niet afdoende zijn om de effecten van de risico's volledig te voorkomen;
- waarvoor geen verzekering kan worden afgesloten of waarvoor dit bedrijfseconomisch niet wenselijk is;
- of waarvoor anderszins geen voorziening kan worden getroffen.

Er is voor een aantal van de geïnventariseerde risico's onvoldoende inzicht om een concreet risicobedrag in het risicoregister op te kunnen nemen (dit zijn nu pro memorie posten). Waar dat wel mogelijk is, is in het risicoregister zo onderbouwd mogelijk een kwantificering van de financiële effecten gepresenteerd. Het risicoregister zal continu worden geactualiseerd en waar mogelijk worden aangescherpt. In de volgende tabel is de top 5 weergegeven (alle bedragen x € 1.000).

Tabel 1: Top 5 risico's

Omschrijving	Risicobedrag € * 1000
Cybercrime	300
Vasthouden en aantrekken van medewerkers met kennis en ervaring die schaars is	180
Hoge inkooprijzen en niet (tijdig) beschikbaar van materialen	60
ICT Projecten worden niet conform planning en binnen budget afgerond.	31
ICT dienstverlening is niet (meer) mogelijk door technische of facilitaire oorzaak	25
Totaal	596

Beoordeling weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. De verhouding tussen deze twee wordt ook wel aangeduid als de weerstandsratio. De volgende tabel toont de ontwikkeling van risico's en het weerstandsvermogen. Conform de kaders uit de nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement is het benodigde eigen vermogen ter afdekking van het risicobedrag bepaald op minimaal 50% van de berekende rest risico's. Op dit moment is de weerstandsratio 53%, en daarmee in lijn met het streefpercentage.

Tabel 2: Weerstandsratio per peilmaand

Peilmaand	Risicobedrag € * 1000	Weerstandsratio (%)
nov-18	400	0%
nov-19	420	48%
nov-20	415	54%
dec-21	707	34%
dec-22	730	48%
mei-23	717	51%
sep-23	689	53%
dec-23	689	53%

Financiële kengetallen

Netto schuldquote

Het kengetal netto schuldquote geeft aan of Ons investeringsruimte heeft. Ook zegt dit kengetal wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld van Ons hoe hoger de netto schuldquote. De netto schuldquote van Ons is met 13% als meer dan voldoende te bestempelen. De VNG adviseert om 130% als maximum norm te hanteren en daarboven de schuld af te bouwen. Het verschil ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt door aflossingen van bestaande leningen, waardoor het saldo van de vaste leningen in de balans is gedaald.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee de bezittingen zijn betaald met eigen middelen. Ons heeft geen eigen middelen en alle bezittingen worden met vreemd vermogen betaald. Deze ratio geeft daarom geen juiste beoordeling van de solvabiliteit van Ons. De solvabiliteitsratio is over 2023 hoger doordat de toename van het eigen vermogen.

Tabel 3: Weerstandratio ontwikkeling		
Financiële kengetallen BBV	Rekening 2022	Rekening 2023
1a. Netto schuldquote	12%	8%
1b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	12%	8%
2. Solvabiliteitsratio	25%	30%
3. Structurele exploitatieruimte	€ 0	€ 0

Financiering en EMU-saldo

In deze paragraaf leggen we verantwoording af over in de begroting opgenomen beleidsitems m.b.t. de financiering en het risicobeheer van de leningenportefeuille. De Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO), de Regeling Uitzettingen en Derivaten Decentrale Overheden (RUDDO) en het Treasurystatuut 2018 zijn van toepassing.

Algemeen

Begin 2018 is het Treasurystatuut 2018 vastgesteld door het bestuur van de BVO Ons. Hiermee zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden ten aanzien van de treasuryfunctie geregeld. De treasuryfunctie beweegt zich bij Ons op de achtergrond. De treasurer van de gemeente Zwolle voert dit uit. Dit als onderdeel van de dienstverlening die tussen de BVO en de gemeente Zwolle op financieel gebied is afgesproken.

Renteontwikkelingen 2023

Algemeen

De stijging van de rentetarieven die wij vorig jaar zagen, heeft zich in 2023 voortgezet. Dit gold zowel voor lange als korte tarieven. De inflatie is iets gedaald, maar nog steeds hoog. De extreem hoge prijzen van olie en gas, die in 2022 de inflatie opbliezen, zijn gedaald.

Korte rente

De korte rente is in 2023 door de Europese Centrale Bank in meerderestappen naar boven aangepast; ultimo 2023 bedroeg de depositorente (de rente waartegen banken bij de ECB-geld op de rekening courant kunnen aanhouden) 4,00%. Twee keer zo hoog als een jaar eerder. Waar de driemaands rente vorig jaar al flink steeg om te eindigen op een tarief van 2,18%, werd aan het eind van 2023 voor driemaands kasgeld 3,91% betaald. Deze stijging is in lijn met de renteverhogingen die de ECB in 2023 heeft doorgevoerd.

Lange rente

De 10-jaars swaprente is de basis voor het tarief waartegen semioverheid 10-jaars leningen kan opnemen. In 2022 was al geen sprake meer van negatieve rente, wat we de jaren ervoor wel zagen.

In tegenstelling tot de korte rente, is de 10-jaars swap ten opzichte van begin van het jaar gedaald. Van ongeveer 3,20% naar 2,49%. In het derde kwartaal was nog wel een top te zien van bijna 3,40%, maar gedurende de laatste maanden van het jaar liep het tarief voor de lange rente fors terug. Wel nam de liquiditeitsopslag (de opslag op de swap die de bank rekent bij het aantrekken van een lening) toe.

Kasgeldlimiet

Met betrekking tot het beheer van de renterisico's zijn er wettelijke voorschriften. Zo wordt de maximale gemiddelde omvang, waarvoor kortlopende leningen (looptijd korter dan 1 jaar) en schulden, in rekening courant mogen worden aangegaan, bepaald door de kasgeldlimiet. Dit betreft het gemiddelde van de saldi per de eerste van de maand, steeds berekend over een kwartaal. Dit kasgeldlimiet wordt volgens de Wet FIDO berekend op basis van een vast percentage (8,2%) van het begrotingstotaal. Het begrotingstotaal voor 2023 bedraagt € 29.287.000, wat tot een kasgeldlimiet van € 2.402.000 leidt. In onderstaande tabel is het verloop in 2023 weergegeven. De kasgeldlimiet voor 2023 is daarmee ruim 5 ton hoger dan in 2022 het geval was.

Er heeft geen overschrijding van de kasgeldlimiet plaatsgevonden in 2023.

Tabel 4: Kasgeldlimiet 2023

€ * 1000	1ste kwartaal	2de kwartaal	3de kwartaal	4de kwartaal
Gemiddelde vlottende schuld minus gemiddelde vlottende middelen	-1.773	-2.686	-2.193	-1.802
Kasgeldlimiet	2.402	2.402	2.402	2.402
Ruimte onder de kasgeldlimiet	4.175	5.087	4.595	4.203
Berekening kasgeldlimiet:				
Begrotingstotaal	29.287	29.287	29.287	29.287
Percentage regeling	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
Kasgeldlimiet	2.402	2.402	2.402	2.402

Renterisiconorm

De renterisico's op de langlopende financieringsmiddelen worden ingekaderd door de renterisiconorm. De renterisiconorm is gebaseerd op 20% van de totale begroting. Dat wil voor 2023 zeggen dat ons maximaal € 6.320.000 aan rente herzieningen en/of herfinanciering mocht hebben. Er werd in totaal voor € 2.040.000 afgelost en dat past uitstekend binnend de toegestane norm. In 2023 zijn geen lange leningen aangetrokken. In het meerjaren beeld in onderstaand schema zijn de aflossingen gebaseerd op de laatste, werkelijke stand van de leningen.

Tabel 5: Renterisico				
€ * 1000	Werkelijk 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
1a Renteherziening op vaste schuld o/g	0	0	0	0
1b Renteherziening op vaste schuld u/g	0	0	0	0
2 Saldo renteherziening op vaste schuld	0	0	0	0
3 Aflossingen	2.040	1.800	1.300	0
4 Renterisico op vaste schuld	2.040	1.800	1.300	0
Renterisiconorm				
5 Begrotingstotaal	29.287	33.889	33.889	33.889
6 % renterisiconorm volgens regeling	20%	20%	20%	20%
7 Renterisiconorm	5.857	6.778	6.778	6.778
8 Ruimte onder renterisiconorm	3.817	4.978	5.478	6.778
Ofwel renterisico in % begroting	6,97%	5,31%	3,84%	0,00%

Financiering

Sinds 2018 beschikt Ons over een rekening-courant krediet van € 1,0 miljoen bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank) om tijdelijke liquiditeitstekorten op te kunnen vangen.

Er zijn in 2023 geen nieuwe leningen aangetrokken. De aflossingen op de portefeuille bedroegen in dit jaar € 2.040.000. De leningen waarop werd afgelost, hadden een iets hoger (in dit geval minder negatief) percentage dan de totale portefeuille aan het begin van het jaar. Hierdoor was de gemiddelde rente aan het einde van het jaar nog iets lager (in dit geval negatiever) dan aan het begin van het jaar.

Het verloop van de lange leningenportefeuille was als volgt:

Tabel 6: Verloop leningenportefeuille		
€ * 1000	Rekening 2022	
	Bedrag	Gemiddeld percentage
Stand per 1 januari 2023	5.140	-0,28%
Nieuwe opgenomen leningen	0	0,00%
Reguliere aflossingen	-2.040	-0,25%
Stand per 31 december 2023	3.100	-0,30%

Rentetoerekening

In het BBV is vanaf 2017 voorgeschreven hoe wij de doorberekening van de rente dienen te verantwoorden. Het rente-omslagpercentage dient op een éénduidige wijze berekend te worden door alle gemeenten, GR-en en aanverwante partijen, zodat onderlinge vergelijkbaarheid toeneemt en beter aansluit bij de werkelijke rentekosten. Vanwege de negatieve rentelast van de afgesloten leningen, in combinatie met de rente die overtegoeden bij de schatkist zijn ontvangen, is er ook in 2023 geen omslagrente toegerekend aan de integraal gefinancierde activa. Het renteschema is daarmee overbodig.

Kredietrisicobeheer, relatiebeheer en liquiditeitenbeheer

Ons heeft een rekening courant bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). Ook de werkrekening voor het schatkistbankieren wordt bij de BNG-bank aangehouden. Daarnaast is voor Ons een schatkistrekening bij het Agentschap (Ministerie van Financiën) ingeregeld, welke via internet geraadpleegd kan worden.

Administratieve organisatie liquiditeitsfunctie

De administratie (inclusief betalingsverkeer en treasury) is uitbesteed aan de gemeente Zwolle (met eigen procedures). Er wordt voorzien in functiescheiding door Zwolle.

Informatievoorziening

De toezichthouder wordt jaarlijks geïnformeerd over de renterisiconorm en de stand betreffende de kasgeldlimiet via de begroting en de jaarrekening.

Tabel 7: EMU-SALDO				2.114.253
Mutaties (1 januari tot 31 december)	Activa	Financiële vaste activa		0
			Uitzettingen	0
		Vlottende activa	Uitzettingen	131.673
			Liquide middelen	575.600
	Passiva	Vaste Passiva	Overlopende activa	1.194.439
			Vaste schuld	2.040.000
		Vlottende passiva	Vlottende schuld	-73.599
			Kasgeldlening	-2.600.000
			Overlopende passiva	-505.585

Bedrijfsvoering en beleidsindicatoren

Onze koers

Dekoers die we in 2022 inzetten, blijft ongewijzigd. Die bestaat uit vier pijlers. Allereerst het leveren van hoge kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening. En dat tegen de beste prijs/kwaliteit verhouding. In een landschap waarin partners sterk met elkaar optrekken. En als laatste in een professionele en aantrekkelijke organisatie. In deze paragraaf bedrijfsvoering een beschrijving van de stappen die we zetten in 2023.

Onze huidige en toekomstige medewerkers

We zien dat op korte termijn een aantal medewerkers met pensioen gaan en dat het steeds lastiger wordt om in de krappe arbeidsmarkt vacatures gevuld te krijgen. Ook wordt het moeilijk om jonge medewerkers te werven. Daarnaast willen we onze huidige medewerkers behouden en opleiden en ontwikkelen, zodat ze in de snel veranderende wereld bij kunnen blijven. Een fikse opgave.

Het afgelopen jaar hebben we daarom fors ingezet op dit thema. Onder andere door een nieuwe arbeidsmarkt campagne (Er is werk aan de Regio, kom werken bij Ons!). Binnen deze campagne zetten we in op het meer gebruik maken van adverteren op online platformen en op sociale media zoals LinkedIn. Op dat laatste platform posten we meer verhalen van medewerkers om zo te laten zien hoe leuk het werken bij Ons en voor onze partners kan zijn. Vanaf juli hebben we hierdoor meer dan 2000 potentiële kandidaten bereikt en een aantal vacatures zijn mede ingevuld omdat de kandidaten Ons op de socials hadden opgemerkt.

Voor de instroom van jong talent hebben we samen met een externe organisatie een wervings- en opleidingstraject opgestart. Mede hierdoor zijn vijf Young Potentials gestart het afgelopen jaar.

Aan opleiden en ontwikkelen besteedden we het afgelopen jaar veel aandacht. Van inhoudelijke opleidingen, feedback en samenwerkingstrainingen tot digitale vaardigheden. Alhoewel het opleidingsbudget dit jaar onvoldoende bleek, hebben we hier toch zwaar op ingezet. Dit in de overtuiging dat niet ontwikkelen en niet opleiden, in the end nog meer geld kost. Daarnaast hoort opleiden en ontwikkelen erbij wil je medewerkers behouden.

Inhuurdesk

Aangezien we ook gebruik maken van inhuur om tijdelijk vacatures in te vullen of specifieke werkzaamheden te laten doen, richtten we in 2023 een inhuurdesk op. Dit om de inhuur van externe medewerkers effectief, efficiënt en compliant te laten verlopen. In 2023 hebben we hier de voorbereidingen voor gedaan en sinds januari 2024 is de inhuurdesk werkend.

procesmanagement

Ons programma Procesgericht Werken kreeg in 2023 verder vorm. Zo hebben we een procesgroep opgericht met medewerkers vanuit de diverse afdelingen. Deze groep werkt samen met collega's in de afdelingen om bijvoorbeeld procesverbeteringen vorm te geven. Daarnaast hebben we een aantal noodzakelijke afspraken gemaakt als het gaat om vastleggen van processen om zodoende eenduidigheid te krijgen. Een aantal processen hebben we in 2023 doorgelicht. Hier voerden we verbeteringen door.

Informatieveiligheid

Sinds enkele jaren hebben we binnen Ons een tooling om de awareness op het gebied van informatieveiligheid en privacy te vergroten. Medewerkers krijgen elke week per mail een vraag over de eerder genoemde onderwerpen. In 2023 evalueerden we de tooling en voerden we een aantal verbeteringen door. Zo wijzigden we onder andere het soort vragen, zodat het beter aansluit bij de afdeling waar de collega werkzaam is.

Eind 2022 hebben we een zelfevaluatie gedaan op de BIO. Deze zelfevaluatie gaf aan dat we op veel punten de zaken goed voor elkaar hebben. En we hebben de ambitie om dit niet alleen via een zelfevaluatie te doen maar op basis van een controlframework. Deze stelden we afgelopen jaar op. Met dit controlframework geven we een beeld van welke beheersmaatregelen we treffen om het genoemde risico te mitigeren. Aan de hand van dit controlframework voeren we in het tweede kwartaal van 2024 een eerste audit uit.

Onze nieuwe werkomgeving

Een belangrijke mijlpaal op 17 maart 2022 was de ingebruikname van onze nieuwe werkomgeving. Het overgrote deel van de gebruikelijke nazorgpuntjes is intussen afgerond. We zien dat medewerkers als ze op kantoor zijn, graag gebruik maken van de nieuwe mogelijkheden die onze werkomgeving ons nu biedt. Ook zien we dat door een groei in het aantal medewerkers die vaker op kantoor zijn en de groei in het aantal Ons medewerkers, druk ontstaat op het aantal beschikbare werkplekken. In 2024 komen we hiervoor met een passend pakket aan maatregelen zodat Ons een fijn werkplek blijft.

Beleidsindicatoren

Tabel 10: beleidsindicatoren			
Naam indicator	Eenheid	2022	2023
Formatie	Fte	116,3	130,08
Bezetting	Fte bezetting	116,3	130,08
Apparaatskosten	Totale lasten	23.012.254	26.844.576
Externe inhuur	Kosten externe inhuur als % van totale loonsom + totale kosten externe inhuur	35%	38%
Overhead	% van totale lasten	9%	8%

Fraude

April 2023 ontstond er een vermoeden bij een medewerker van Ons dat er hardware werd vermist. Dit is de dagen erna, op basis van analyse van de registratiesystemen en controle op fysieke aanwezigheid van de hardware, uitgezocht. Met behulp van een bedrijfsrecherchebureau hebben we uitgezocht wie verantwoordelijk is voor het wegnemen van de hardware. Uit het onderzoek bleek dat hardware inderdaad verdwenen was, maar dat er onvoldoende bewijs was voor strafrechtelijke vervolging. Het heeft wel geleid tot ontslag van een medewerker.

De schade van de vermiste hardware is ongeveer € 50K duizend. Deze zijn in 2023 afgeschreven. We hebben de versnelde afschrijvingen van de hardware meegenomen in de verwerking van de jaarrekening. In de dienstverlening voor hardwareproducten is een gedeelte gereserveerd voor schade en verliezen. Voornemen is deze € 50K hieruit te dekken. Daardoor wordt per saldo de storting in de reserve lager in 2023, maar over de gehele looptijd van de hardware verwachten we dat de reserve hierin toereikend is.

Privacy

Deze paragraaf is de jaarrapportage van onze Functionaris Gegevensbescherming (FG). Deze verantwoording is ingestoken vanuit de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) scan van de Informatiebeveiligingsdienst. De input voor de scan is gebaseerd op o.a. audits die door de FG zijn uitgevoerd, de voortgang van verbeteradviezen, aangevuld met diverse gesprekken.

De AVG-scan bestaat uit 131 vragen gerangschikt naar 7 hoofdthema's en deze levert eind 2023 het volgende beeld op:

Uitkomsten AVG-scan	
Onderwerp	
Beleid	80%
Processen	84%
Organisatorische inbedding	90%
Rechten van betrokkenen	92%
Samenwerking	83%
Beveiliging	90%
Verantwoording	86%

Met name op de thema's samenwerking (+10%), en verantwoording (+15%) zijn in 2023 verbeteringen gerealiseerd. De basis, zoals het melden van datalekken en bijhouden van verwerkingen, is op orde. Het zwaartepunt van privacy binnen Ons ligt bij HR-Services, vanwege de verwerking van veel en vooral gevoelige persoonsgegevens. De FG merkt dat bij HR-Services in 2023 adequater opgetreden is op de privacyaspecten dan de voorgaande jaren het geval was.

Natuurlijk zijn er altijd nog punten waar we niet helemaal aan voldoen, maar die punten zijn niet echt schokkend. Deze minder schokkende punten schaden niet direct het belang van betrokkenen of zijn niet in strijd met de principes van de privacywet. De twee belangrijkste items voor verbetering zijn het tijdig betrekken van de Privacy Officer en FG bij nieuwe ontwikkelingen in de verwerking van persoonsgegevens en het tijdig uitvoeren van kwetsbaarheids-analyses of penetratietesten. Dit laatste heeft zich vertaald in het opstarten van een aanbesteding voor een tool waarmee kwetsbaarheden continue gevolgd kunnen worden.

Voorwoord

Jaarverslag 2023

Samenvatting

Dienstverlening

Partnerschap

Organisatieontwikkeling

Paragrafen



COLOFON

Vragen naar aanleiding van dit jaarverslag?
Mail secretariaat@ssc-ons.nl

VOORUIT

TERUG