



## **BEGROTING**

**2012 – 2015**

Versie: Algemeen Bestuur, 10 november 2011

# INHOUDSOPGAVE

<b>1.</b>	<b>INLEIDING EN LEESWIJZER</b> .....	3
1.1	INLEIDING .....	3
1.2	LEESWIJZER .....	4
<b>2.</b>	<b>PROGRAMMAPLAN</b> .....	5
2.1	INLEIDING .....	5
2.2	STRATEGISCHE ONTWIKKELING .....	5
2.3	PROGRAMMA 1 ICT .....	7
2.4	PROGRAMMA 2 INKOOP .....	9
2.5	PROGRAMMA 3 FINANCIËN .....	11
2.6	PROGRAMMA 4 HRM .....	13
2.7	PROGRAMMA 5: JURIDISCHE ZAKEN .....	15
2.8	PROGRAMMA 6: FACILITAIRE ZAKEN .....	17
2.9	PROGRAMMA 7: DIRECTIE EN BEDRIJFSVOERING .....	19
2.10	ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN .....	21
<b>3.</b>	<b>PARAGRAFEN</b> .....	22
3.1	PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN .....	22
3.2	PARAGRAAF FINANCIERING .....	24
3.3	PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING .....	26
<b>4.</b>	<b>FINANCIËLE BEGROTING</b> .....	28
4.1	OVERZICHT BATEN EN LASTEN .....	29
4.1.1	resultaat vóór bestemming .....	29
4.1.2	bijdrage deelnemers .....	30
4.1.3	resultaat na bestemming .....	30
4.1.4	algemene reserve .....	30
4.2	INCIDENTELE BATEN EN LASTEN .....	31
4.3	INVESTERINGSPLAN .....	31
4.4	FINANCIERING .....	32
4.5	STAND EN VERLOOP RESERVES .....	32
4.6	STAND EN VERLOOP VOORZIENINGEN .....	32
4.7	ARBEIDSKOSTEN GERELATEERDE VERPLICHTINGEN .....	32

# **1. INLEIDING EN LEESWIJZER**

## **1.1 INLEIDING**

Voor u ligt de begroting 2012-2015 van Servicepunt71, het samenwerkingsverband op het gebied van de bedrijfsvoering van de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. In 2011 is er door de deelnemers nog volop gebouwd aan Servicepunt71. Vanaf 1 januari 2012 start Servicepunt71 volledig met de dienstverlening aan de deelnemers.

Deze begroting is samen met de financiële ambtenaren van de deelnemers samengesteld en door het Dagelijks Bestuur vastgesteld op 15 september 2011. Na ontvangst van de zienswijzen van de raden van de deelnemers ten aanzien van het beleid van Servicepunt71, wordt deze begroting in het Algemeen Bestuur definitief vastgesteld.

### **Uitgangspunt is het bedrijfsplan**

Deze begroting van Servicepunt71 is gebaseerd op het bedrijfsplan (inclusief implementatieplan) SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010. De financiële onderbouwing van het bedrijfsplan is in 2011 herijkt, zodat deze begroting is opgesteld met de meest actuele begrotingcijfers..

Net als bij de begroting 2011 geldt als uitgangspunt voor de begroting 2012 dat de eerste jaarschijf uit het bedrijfsplan als jaarschijf voor 2012 is opgenomen, met uitzondering van de bedragen voor de implementatie die al in 2011 zijn opgenomen.

De begroting is naar de beste inzichten van dit moment opgesteld. Bij het opstellen moest rekening worden gehouden met het feit dat de organisaties van waaruit activiteiten aan Servicepunt71 overgedragen gaan worden zelf erg in beweging zijn. Daarbij komt dat de organisatie van Servicepunt71 volop in ontwikkeling is en er dus nog geen voorspelbaarheid in activiteiten en uitgaven is. De organisatie wordt opgebouwd met incidentele budgetten die op basis van inschattingen zijn bepaald. Ook de te behalen doelmatigheidswinst en het tempo waarin dit kan is ingeschat. Kortom, een veelheid aan activiteiten die effect kunnen hebben op de realisatie van de begroting. Het ligt daarom voor de hand om bij de voorbereiding van de begroting voor 2013 met de deelnemers een tussenbalans op te maken.

Alle onzekerheden laten onverlet dat deze begroting wel het financieel kader is waarbinnen Servicepunt71 zijn werkzaamheden moet verrichten. Conform de financiële verordening zal Servicepunt71 na 4 en na 8 maanden in de bestuursrapportages inhoudelijk en financieel rapporteren over de voortgang.

### **Productenraming**

Het besluit Begroting en Verantwoording schrijft naast een programmabegroting ook een productenraming voor. Aangezien Servicepunt71 vanaf 1 januari 2012 volledig start, is de programmabegroting en de productenraming voor het jaar 2012 aan elkaar gelijk.

### **Indexatie**

Conform besluit van het Dagelijks Bestuur, zijn de budgetten van deze begroting ten opzichte van de budgetten van het bedrijfsplan geïndexeerd over de periode 2009 -2012 voor lonen met 2,88% en prijzen met 0,85%. Deze indexatie wordt toegelicht in het Programmaplan.

## **1.2 LEESWIJZER**

### **Indeling programmabegroting**

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft voor dat de programmabegroting een beleidsbegroting, met daarin het programmaplan en de paragrafen, en een financiële begroting bevat. Deze onderdelen worden hieronder kort beschreven. Bij de onderdelen zelf wordt preciezer beschreven welke informatie het bevat en wat de doelstelling van het betreffende onderdeel is.

### **Deel 1 – beleidsbegroting**

#### *Programmaplan*

In het programmaplan is uitgewerkt wat Servicepunt71 de komende 4 jaar wil bereiken. Daarvoor zijn de werkzaamheden van Servicepunt71 verdeeld over zeven programma's:

- programma 1 – Informatie- en communicatietechnologie (ICT)
- programma 2 – Inkoop
- programma 3 – Financiën
- programma 4 – Human Resource Management (HRM)
- programma 5 – Juridische Zaken
- programma 6 – Facilitaire Zaken
- programma 7 – Directie en bedrijfsvoering

Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de algemene dekkingsmiddelen met de post onvoorzien.

De indeling is per programma gelijk. In elk programma wordt antwoord gegeven op de '3W-vragen':

1. Wat willen we bereiken?
2. Wat gaan we daarvoor doen?
3. Wat gaat dat kosten?

Voor Servicepunt71 zijn nog geen effect- en prestatie-indicatoren ontwikkeld met de daarvan af te leiden doelstellingen voor productie en kwaliteit. Deze zullen voor het eerst in de begroting 2013 worden opgenomen.

De budgetten per programma worden in een tabel weergegeven, waarin een aantal wettelijk voorgeschreven elementen verwerkt zijn:

- a. de raming van de baten en lasten en het saldo;
- b. het geraamde resultaat voor bestemming;
- c. de mutaties in de reserves (+ = storting/ - = onttrekking);
- d. het geraamde resultaat na bestemming.

Naast de jaarschijven 2012 tot en met 2015 bevat de tabel volledigheidshalve ook nog de jaarschijf 2011, het jaar waarin de implementatie van het Servicepunt71 is uitgevoerd door een projectorganisatie.

#### *Paragrafen*

In de paragrafen wordt aandacht besteed aan financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen. Deze begroting bevat een paragraaf weerstandsvermogen, een paragraaf financiering en een paragraaf bedrijfsvoering.

### **Deel 2 – financiële begroting**

In de financiële begroting wordt de financiële positie van Servicepunt71 toegelicht en een meerjarig overzicht van de kosten en opbrengsten gegeven. Hier wordt ook inzicht gegeven in de bijdrage in de kosten per deelnemer aan Servicepunt71.

## **2. PROGRAMMAPLAN**

### **2.1 INLEIDING**

In het programmaplan is uitgewerkt wat Servicepunt71 de komende 4 jaar wil bereiken.

### **2.2 STRATEGISCHE ONTWIKKELING**

Servicepunt71 heeft de volgende missie:

*'Servicepunt71 biedt zijn klanten efficiënte en kwalitatief hoogwaardige diensten op het gebied van bedrijfsvoering tegen bedrijfseconomisch aanvaardbare en toetsbare verrekentarieven en draagt zo bij aan een verbeterde dienstverlening van deze klanten aan hun burgers, bezoekers en bedrijven.'*

*'Servicepunt71 biedt zijn werknemers een uitdagende en professionele werkomgeving waarin ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling.'*

De missie van Servicepunt71 komt voort uit de doelstellingen ten aanzien van de bedrijfsvoering die de gemeenten zich vooraf hebben gesteld:

1. bieden van continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid;
2. verder verhogen van de kwaliteit van processen;
3. verder verhogen van de professionaliteit en deskundigheid van medewerkers;
4. efficiënter inzetten van de beschikbare arbeidskracht;
5. realiseren van besparingen door schaalvoordelen;
6. bijdragen aan betere dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen.

Deze doelstellingen zijn ingegeven door diverse interne en externe ontwikkelingen voor de gemeentelijke organisaties. Denk daarbij aan de noodzaak tot bezuinigingen, toenemende behoefte aan sturingsinformatie, verdergaande digitalisering en specialisatie, complexere en meer specialistische bedrijfsvoeringstaken, maar ook de verwachte krapte op de arbeidsmarkt.

Ook de maatschappelijke voorbeeldfunctie van gemeenten stelt eisen aan de bedrijfsvoering, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame inkoop. Om succesvol invulling te kunnen blijven geven aan al deze veranderingen, werd besloten de bedrijfsvoeringstaken van de vier gemeenten te concentreren in één organisatie. De gemeenten krijgen zo de ruimte om zich meer te richten op hun eigen primaire proces.

Ondanks centralisatie van de bedrijfsvoering en de daarmee beoogde professionalisering, zal de dienstverlening vanuit Servicepunt71 uiteindelijk niet afwijken van de huidige dienstverlening binnen de eigen organisatie. De gemeenten blijven collectief opdrachtgever en behouden als deelnemer in de GR zelf de regie over de bedrijfsvoering.

Door Servicepunt71 worden aan alle deelnemers producten en diensten geleverd op gebied van informatie- en communicatietechnologie, inkoop, financiën, human resource management en juridische zaken. Voor het leveren van producten en diensten op het gebied van facilitaire zaken zijn maatwerkafspraken gemaakt. Alle gemeenten hebben er mee ingestemd dat alleen Leiden en Leiderdorp deze producten en diensten afnemen. Oegstgeest en Zoeterwoude kunnen in een later stadium alsnog besluiten dit ook te gaan afnemen.

Het financieel beleid van Servicepunt71 is terughoudend en wordt steeds afgestemd met de deelnemers. Het bedrijfsplan en begroting 2011 zijn opgesteld met prijspeil 2009. Conform besluit van het Dagelijks Bestuur, zijn de budgetten van deze begroting ten opzichte van het bedrijfsplan geïndexeerd over de periode 2009 -2012 voor lonen met 2,88% en prijzen met 0,85%.

	Leiden		Leiderdorp		Oegstgeest		Zoeterwoude		Servicepunt71	
<b>Gewicht</b>	76,51		10,51		8,75		4,23		100	
	<b>Loon</b>	<b>Prijs</b>	<b>Loon</b>	<b>Prijs</b>	<b>Loon</b>	<b>Prijs</b>	<b>Loon</b>	<b>Prijs</b>	<b>Loon</b>	<b>Prijs</b>
<b>2009 -&gt; 2010</b>	1,50	1,00	2,00	0,00	1,75	1,00	2,00	0,00	1,60	0,85
<b>2010 -&gt; 2011</b>	0,50	0,00	0,50	0,00	1,50	0,00	1,50	0,00	0,63	0,00
<b>2011 -&gt; 2012</b>									0,63	0,00
<b>2009 -&gt; 2012</b>									<b>2,88</b>	<b>0,85</b>

Dit betekent dat alle personele lasten voor de jaren 2009 tot en met 2012 zijn geïndexeerd met 2,88%. Dit percentage is een vermenigvuldiging en geen optelling van de percentages erboven ( $1,0160 * 1,0063 * 1,0063 = 1,02884$ ). De materiële lasten zijn voor de jaren 2009 tot en met 2012 geïndexeerd met 0,85%. De investeringen, de post onvoorzien en de inkoopvoordelen zijn eveneens met 0,85% geïndexeerd. Voor 2011 -2012 is een voorzichtige indexatie gehanteerd. Als blijkt dat de feitelijke kostenstijgingen hoger uitvallen zal Servicepunt71 met haar opdrachtgevers afspraken maken over het aanpassen van de bijdrage van de deelnemers dan wel het niveau van dienstverlening. Besparingen als gevolg van efficiency zijn al, conform bedrijfsplan, in de begroting verwerkt.

## 2.3 PROGRAMMA 1 ICT

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid ICT biedt haar klanten vanuit haar ICT-infrastructuur op een effectieve, efficiënte en transparante wijze ICT-producten en -diensten aan van een hoogwaardige kwaliteit tegen bedrijfseconomisch aanvaardbare en toetsbare verrekentarieven. Ook draagt zij zorg voor opleiding en begeleiding van haar werknemers. Doelstelling is in staat te zijn de werkzaamheden effectief en efficiënt uit te voeren en op de hoogte zijn van technologische, maatschappelijke en wettelijke ontwikkelingen ten behoeve van hoogwaardige, markconforme dienstverlening naar de klant. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

- **Beheer hardware**
- (netwerk, werkplekken, randapparatuur en servers)
- **Beheer software**
- (bedrijfsvoeringapplicaties en vakapplicaties, kaderstelling technische eisen voor het inpassen in de architectuur)
- **Diensten**
- (ICT-servicedesk, wijzigingsmanagement, projectleiding en advisering over technische projecten, beveiliging van ICT-voorzieningen (uitwijk, back-up/recovery, toegang), ICT-opleidingen)

De ICT-ondersteuning aan de gemeenten en Servicepunt71 vormt een belangrijke randvoorwaarde voor de succesvolle uitvoering van de diensten van de overige service-eenheden.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

De eerste twee jaar is tijdelijke extra formatie nodig, uiteindelijk zal de formatie uitgaande van de huidige omvang van de dienstverlening kunnen dalen naar 30 fte.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar 2012 gerealiseerd:

1. het structureren en uniformeren van de ICT infrastructuur in een rekencentrum en met nieuwe glasvezelverbindingen van Leiden naar de gemeenten Oegstgeest, Zoeterwoude en Leiderdorp;
2. de ICT ondersteuning ten behoeve van Servicepunt71:
  - a. ondersteuning van het gehanteerde concept van flexwerken en een virtueel serviceplein;
  - b. standaardisatie van een ICT-beheersysteem;
3. beschrijven en optimaliseren van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid.

### Wat mag het kosten?

Programma 1 - ICT	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	2.551	2.443	2.323	2.245
Personele transitielasten	285	143	0	0	0
Materiële lasten	0	2.907	2.765	2.513	2.261
Materiële transitielasten	575	136	0	0	0
Kapitaallasten	0	1.846	2.849	2.802	2.708
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>860</b>	<b>7.582</b>	<b>8.057</b>	<b>7.638</b>	<b>7.214</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-860	-7.582	-8.057	-7.638	-7.214
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-860</b>	<b>-7.582</b>	<b>-8.057</b>	<b>-7.638</b>	<b>-7.214</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toelichting op de exploitatie

#### Personele lasten

Zoals aangegeven in het bedrijfsplan, vindt er op de reguliere personele lasten vanaf 2012 in 5 jaar een afbouw plaats in de formatie.

#### Materiële lasten

In de materiële kosten zijn begrepen de kosten van de implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

In de kapitaallasten zijn zowel investeringen als gevolg van de implementatie als de reguliere kapitaallasten begrepen.



## 2.4 PROGRAMMA 2 INKOOP

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid Inkoop stimuleert en stelt de klanten van Servicepunt71 in staat om zo effectief mogelijk de hen toebedeelde publieke middelen te besteden in overeenstemming met wettelijke en de klantgebonden beleidsregels en met aandacht voor de maatschappelijke functie die de klantorganisaties vervullen.

Met ondersteuning van de service-eenheid inkoop kunnen de gemeenten en Servicepunt71 een aanzienlijke inkooptaakstelling realiseren. Het realiseren van deze taakstelling is dus een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het vakgebied inkoop moet zijn vakexpertise en meerwaarde meer 'verkopen' en waarmaken dan de overige vakgebieden. Immers niet in alle gemeenten is de inkoopfunctie al een zelfstandige vakdiscipline. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

- **Beheertaken**  
het opstellen, bijhouden en publiceren van een handboek inkoop, samenstellen en publiceren van de inkoopkalender, de raamovereenkomsten en het overzicht aanbestedingen, verstrekken van sturings- en managementinformatie, contractbeheer;
- **Operationele taken**  
coördinatie en onderzoek van de mogelijkheden tot gezamenlijk inkopen, advies en ondersteuning bij gezamenlijk en individueel Europees of nationaal, ondersteunen contract- en leveranciersmanagement;
- **Adviestaken**  
het adviseren over een uniform regionaal inkoop- en aanbestedingsbeleid, over inkoopstrategie, -beleid, procedures en/of -methoden, coaching (groepen en individueel), voorlichting en presentaties over inkoopbeleid, inkooptools, aanbestedingen, raamovereenkomsten.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar gerealiseerd:

1. het onderzoeken van nieuwe activiteiten op gebied van bijvoorbeeld contractmanagement;
2. het opstellen van een definitieve beleidsnotitie voor het Inkoop- en aanbestedingsbeleid;
3. de implementatie van contractbeheer- en tendersysteem;
4. de optimalisatie van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid.

### Wat mag het kosten?

Programma 2 - Inkoop	2011	2012	2013	2014	2015
Bedragen x 1.000 euro					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	795	795	795	795
Personele transitielasten	85	0	0	0	0
Materiële lasten	0	35	27	27	27
Materiële transitielasten	0	0	0	0	0
Kapitaallasten	0	22	22	22	22
Inkoopvoordeel	0	-77	-153	-307	-384
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>85</b>	<b>776</b>	<b>691</b>	<b>538</b>	<b>461</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-85	-776	-691	-538	-461
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-85</b>	<b>-776</b>	<b>-691</b>	<b>-538</b>	<b>-461</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### *Toelichting op de exploitatie*

#### Personele lasten

De reguliere personele lasten zijn opgenomen vanaf 2012.

#### Materiële lasten

In de materiële kosten zijn begrepen de kosten van de implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

De kapitaallasten zijn geraamd voor een investering in een contractbeheer- en tendersysteem.

#### Inkoopvoordeel

Het in de tabel opgenomen inkoopvoordeel betreft uitsluitend het verwachte inkoopvoordeel op de inkoop voor het Servicepunt71. Deze taakstelling moet binnen de diverse service-eenheden worden gerealiseerd. De door de deelnemers te behalen inkoopvoordelen worden in hun eigen begrotingen verwerkt.

## 2.5 PROGRAMMA 3 FINANCIËN

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid Financiën levert producten en diensten aan de klanten van Servicepunt71 en het Servicepunt71 zelf op het vakgebied Financiën.

Doelstelling is de volgende dienstverlening te realiseren:

- **Control en advies**  
het adviseren over en het leveren van bijdragen aan P&C-producten, advies over producten, programma's, verrekensystematiek, projecten (administraties), risicoanalyses op de financiële processen in de lijn en het opstellen van begrotingswijzigingen;
- **Financieel en begrotingsbeheer**  
het verzorgen van de begrotingadministratie, BTW/ BCF-administratie, adviseren over BBV, BTW/BCF en SISA, beheer van de activa-administratie en berekeningen met betrekking tot de algemene uitkering, informatieverstrekking aan derden, coördineren en opstellen van P&C-producten;
- **Functioneel beheer en informatievoorziening**  
het verzorgen van de financiële administratie, rekeningschema, applicaties voor het betalingsverkeer, koppelingen met subadministraties, functioneel applicatiebeheer, beschikbaar stellen van standaard (budget)rapportages, het financieel pakket en tijdschrijven;
- **Financiële administratie**  
Het voeren van de grootboekadministratie, de debiteuren- en crediteurenadministratie, het balansbeheer voor de tussentijdse en jaarafsluiting;
- **Administratieve organisatie en interne controle**  
het onderhoud van bestaande procesbeschrijvingen en opstellen van nieuwe procesbeschrijvingen, het uitvoeren verbijzonderde interne controles, advies bij het opstellen van een adequate AO en maatregelen van interne controle;
- **Overige producten en diensten**  
het opstellen en uitvoeren van bijzondere rapportages/analyses, realiseren en/of wijzigen van koppelingen met andere subadministraties van lijnafdelingen, specialistisch onderzoek, projectcontrol en subsidieadministratie.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar gerealiseerd:

1. het vanaf het begin van 2012 voeren van de financiële administratie van de deelnemers en Servicepunt71 in één financieel systeem en het afronden van de jaarrekeningen over 2011 van de deelnemers en SP71 met behulp van de oude systemen;
2. het optimaliseren van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid;
3. het standaardiseren en automatiseren van de p&c-producten;
4. het continueren van een tijdregistratiesysteem voor de klantorganisaties en Servicepunt71 zelf;
5. het afbouwen van de oude financiële systemen en het treffen van een voorziening voor de dataopslag uit deze systemen.

### Wat mag het kosten?

Programma 3 - Financiën	2011	2012	2013	2014	2015
Bedragen x 1.000 euro					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	5.936	5.823	5.517	5.431
Personele transitielasten	491	146	0	0	0
Materiële lasten	0	440	431	431	431
Materiële transitielasten	135	86	0	0	0
Kapitaallasten	0	296	394	390	381
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>626</b>	<b>6.903</b>	<b>6.647</b>	<b>6.338</b>	<b>6.242</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-626	-6.903	-6.647	-6.338	-6.242
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-626</b>	<b>-6.903</b>	<b>-6.647</b>	<b>-6.338</b>	<b>-6.242</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toelichting op de exploitatie

#### Personele lasten

De reguliere personele lasten zijn opgenomen vanaf 2012.

#### Materiële lasten

In de materiële kosten zijn begrepen de kosten van de implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

De kapitaallasten volgen uit de investeringen in het financieel informatie- en tijdschrijfsysteem, inclusief de investeringen als gevolg van de implementatie in de bedrijfsapplicaties.

## 2.6 PROGRAMMA 4 HRM

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid HRM levert producten en diensten aan de klanten van Servicepunt71 en het Servicepunt71 zelf op het brede vakgebied HRM.

Doelstelling is de volgende diensten te verlenen:

- **Beheertaken**  
het verzorgen van de personeel- en salarisadministratie, het verzorgen van managementinformatie, ontwikkeling en beheer van E-HRM (selfservicesysteem), de administratieve ondersteuning en afwikkeling van rechtspositiebesluiten;
- **Specifieke adviestaken**  
het adviseren van het management over en -ondersteuning bij het toepassen van arbeidsvoorwaarden, het oplossen van personele kwesties en het hanteren van personeelsinstrumenten;
- **Experttaken**  
functiebeschrijving en functiewaardering, arbeidsjuridisch advies, verzuimpreventie, mobiliteit en inhuur externen, beleidsprojecten, -ontwikkeling en -advisering.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar in 2012 gerealiseerd:

- 1 het voorbereiden van E-hrm voor de vier gemeenten met de volgende aandachtsvelden:
  - a. het ontwikkelen van digitale formulieren voor klantgroepen;
  - b. het toegankelijk en bruikbaar maken van rechtspositionele informatie;
  - c. het digitaal maken van het proces voor werving en selectie;
- 2 harmonisatie van de rechtspositie van de klanten;
- 3 de beschrijving en optimalisatie van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid.

### Wat mag het kosten?

Programma 4 - HRM	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	3.728	3.728	3.728	3.555
Personele transitielasten	356	290	210	67	0
Materiële lasten	0	865	872	879	882
Materiële transitielasten	144	25	0	0	0
Kapitaallasten	0	0	108	108	108
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>500</b>	<b>4.909</b>	<b>4.918</b>	<b>4.782</b>	<b>4.545</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-500	-4.909	-4.918	-4.782	-4.545
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-500</b>	<b>-4.909</b>	<b>-4.918</b>	<b>-4.782</b>	<b>-4.545</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toelichting op de exploitatie

#### Personele lasten

De reguliere personele lasten zijn opgenomen vanaf 2012. Deze formatie moet volgens plan in 2015 zijn afgebouwd.

#### Materiële lasten

In de budgetten voor materiële kosten zijn begrepen de budgetten voor implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

De kapitaallasten volgen uit de investeringen in het personeelsbeheer- en salarissysteem, en de investeringen als gevolg van de implementatie van onder andere E-hrm.

## 2.7 PROGRAMMA 5: JURIDISCHE ZAKEN

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid Juridische Zaken (JZ) heeft als doel vanuit een efficiënt werkende organisatie hoogwaardige juridische producten en diensten te leveren aan haar klanten binnen de daarvoor gestelde (wettelijke) kaders. De service eenheid biedt haar klanten een brede en diepgaande juridische deskundigheid.

Binnen de producten en diensten van de service eenheid kan een onderscheid gemaakt worden naar:

- **Adviestaken**  
advisering op het vlak van bestuursrecht, privaatrecht, aansprakelijkstelling, risicobeheersing en verzekeringen, nadeelcompensatieverzoeken, subsidies, bestuursrechtelijke geldschulden, handhaving, Wob-verzoeken, Juridisch toetsen van besluiten, opstellen van en ondersteuning bij onderhandeling, bij contracten en het aanbieden en beheren van standaardcontracten;
- **Secretariaat commissies beroep en bezwaarschriften**  
juridische en administratieve ondersteuning van de bestaande commissies, instellen van één gezamenlijke regionale commissie beroep en bezwaarschriften personele aangelegenheden;
- **Procesvertegenwoordiging**  
procesvertegenwoordiging in bezwaarprocedures, in beroep en hoger beroep in bestuursrechtelijke aangelegenheden en in privaatrechtelijke geschillen;
- **Klachtencoördinatie**  
adviseren over afhandeling van klachten, bewaken van en ondersteunen bij klachtenprocedures en opstellen jaarverslagen, contacten met de Nationale Ombudsman, op verzoek van de gemeente het gesprek aangaan met de klager en het opstellen van het advies aan het bestuursorgaan;
- **Wet- en regelgeving**  
toetsen van en adviseren over verordeningen, beleidsregels en overige lokale wet- en regelgeving, signaleren van nieuwe/gewijzigde wet- en regelgeving, (mede) implementeren van nieuwe wet- en regelgeving, adviseren over ontwikkelingen in Europese wet- en regelgeving, beheer algemeen plaatselijke verordeningen.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

De eerste twee jaar is een tijdelijke extra formatie nodig, uiteindelijk zal de formatie uitgaande van de huidige omvang van de dienstverlening kunnen dalen naar 23 fte.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar gerealiseerd:

1. de behandeling van de eventuele eerste zaken door de regionale commissie bezwaarschriften personele aangelegenheden;
2. de implementatie van het werken met het juridisch zaakvolgsysteem;
3. de optimalisatie van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid.

### Wat mag het kosten?

Programma 5 - Juridische Zaken	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	1.505	1.505	1.438	1.371
Personele transitielasten	47	0	0	0	0
Materiële lasten	0	124	124	124	124
Materiële transitielasten	0	0	0	0	0
Kapitaallasten	0	5	5	5	5
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>47</b>	<b>1.634</b>	<b>1.634</b>	<b>1.567</b>	<b>1.500</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-47	-1.634	-1.634	-1.567	-1.500
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-47</b>	<b>-1.634</b>	<b>-1.634</b>	<b>-1.567</b>	<b>-1.500</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### *Toelichting op de exploitatie*

#### Personele lasten

De budgetten voor personele lasten uit het bedrijfsplan zijn voor de service-eenheid Juridische Zaken opgenomen vanaf 2012. Deze formatie moet volgens plan eind 2012 zijn afgebouwd.

#### Materiële lasten

De materiële budgetten zijn ter dekking van de kosten inclusief die voor implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

De kapitaallasten volgen uit de investering in het juridisch zaakvolgsysteem.



## 2.8 PROGRAMMA 6: FACILITAIRE ZAKEN

### Wat willen we bereiken?

De service-eenheid Facilitaire Zaken levert als maatwerk facilitaire diensten aan de deelnemers Leiden en Leiderdorp en aan de organisatie van Servicepunt71 zelf.

Daarmee zijn de belangrijkste doelen van de service-eenheid Facilitaire Zaken:

- **Algemene facilitaire dienstverlening**  
het verstrekken van informatie, het adviseren op aanvraag, het registreren en verhelpen van klachten en storingen, uitvoeren van maatwerkverzoeken, het voeren van contractmanagement van de facilitaire contracten;
- **Catering**  
het verzorgen van de dienstverlening in bedrijfrestauranten, het beheer en onderhoud van dranken- en voedingautomaten, het bieden van koffie- en theearrangementen, lunches en het cateren recepties en borrels;
- **Huisvesting en inrichting**  
het verwerken van bestellingen voor en beheren van abonnementen voor planten en bloemen, het verlenen van verhuisdiensten, het beheer en onderhoud van de werkplek, coördineren van de schoonmaakwerkzaamheden en het verrichten van technisch onderhoud;
- **Logistiek**  
het op kleine schaal verzorgen reproductiewerkzaamheden, distributie van kantoorartikelen, print- en kopieerpapier, het verzorgen van de postbezorging, waaronder de logistiek na behandeling door klanten, de coördinatie van het gebruik van locaties en vervoermiddelen (auto, fiets), de ondersteuning bij huwelijken;
- **Beveiliging** en receptiediensten.

In 2012 zullen voor de dienstverlening prestatie-indicatoren worden ontwikkeld en op basis daarvan doelen worden geformuleerd voor de te realiseren productie en kwaliteit van dienstverlening. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd naar het niveau van dienstverlening door de 4 gemeenten. De resultaten van deze meting vormen samen met de dienstverleningsovereenkomsten de basis voor de te ontwikkelen prestatie-indicatoren. Naar verwachting zullen de prestaties van de service-eenheid in de loop van 2012 worden gemeten. Resultaten worden verantwoord in de jaarverantwoording over 2012 en in de begroting opgenomen vanaf de begroting 2013.

### Wat gaan we daarvoor doen?

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar gerealiseerd:

1. de inrichting en verdere aanpassingen aan de wensen en eisen van de gemeenten van het Facilitair Management Informatie Systeem (Planon);
2. de beschrijving en het optimaliseren van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid inclusief het regelen van de budgetverantwoordelijkheid;
3. de inventarisatie en het overzetten facilitaire contracten naar Servicepunt71;
4. het harmoniseren en optimaliseren van de werkprocessen

### Wat mag het kosten?

Programma 6 - Facalitaire Zaken	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	0	1.872	1.920	1.923	1.923
Personele transitielasten	58	0	0	0	0
Materiële lasten	0	1.032	1.035	1.036	1.033
Materiële transitielasten	0	9	9	9	9
Kapitaallasten	0	0	0	0	0
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>58</b>	<b>2.913</b>	<b>2.963</b>	<b>2.968</b>	<b>2.965</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	0	-825	-822	-820	-817
Bijdragen deelnemers maatwerk	-58	-2.088	-2.141	-2.148	-2.148
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-58</b>	<b>-2.913</b>	<b>-2.963</b>	<b>-2.968</b>	<b>-2.965</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toelichting op de exploitatie

#### Personele lasten

De reguliere personele budgetten zijn opgenomen vanaf 2012. Deze formatie moet volgens plan eind 2012 zijn afgebouwd.

#### Materiële lasten

In de materiële budgetten zijn begrepen de budgetten ter dekking van de implementatieactiviteiten.

#### Kapitaallasten

De kapitaallasten hebben betrekking op de investering in het facilitair managementinformatiesysteem.

## 2.9 PROGRAMMA 7: DIRECTIE EN BEDRIJFSVOERING

### Wat willen we bereiken?

De directeur van Servicepunt71 is eindverantwoordelijke voor het functioneren van de gehele organisatie. Zowel voor wat betreft de op te leveren resultaten als de wijze waarop deze tot stand komen. De directeur treedt ook op als de secretaris van het algemeen en dagelijks bestuur.

In eerste aanleg zal vanuit de directie vooral aandacht gericht worden op de vormgeving en inrichting van Servicepunt71 en het standaardiseren van producten, processen en systemen. Vanuit directie en staf zal het veranderproces verder worden vormgegeven en geregistreerd worden. Daarnaast zal de aandacht ook gericht zijn op het vergroten van het draagvlak bij medezeggenschap, opdrachtgevers, medewerkers en afnemers.

Daarmee zijn de belangrijkste doelen van de directie:

- het inhoudelijk en procesmatig vormgeven van de verandering;
- als onderdeel van het veranderproces, aandacht voor cultuur en profilering;
- acteren in een politiek en bestuurlijke omgeving;
- zakelijk beheersen en beheren van Servicepunt71 op grond van overeengekomen prestatie indicatoren.

De directie wordt bij het realiseren daarvan ondersteund door een staf waarin diverse ondersteunende en inhoudelijke expertises zijn ondergebracht.

Gelet op de opbouw van de organisatie zal de staf ook gefaseerd worden uitgebreid naar een omvang van uiteindelijk (2015) 8,5 fte.

### Wat gaan we daarvoor doen?

In 2012 heeft dit programma vaste invulling gekregen. Conform het in het bedrijfsplan geschetste 'life cycle model-SSC' zal de focus in 2012 liggen op het verder doorvoeren van de activiteiten die in 2011 zijn gestart om te komen tot een volledig operationeel Servicepunt71. De voor 2012 te behalen resultaten zijn:

- het verder inrichten van de beheerorganisatie, waar onder het verder inregelen van de overleg- en communicatiestructuren, het opzetten van een documentmanagementsysteem en het verder inrichten van de ICT-ondersteuning van de dienstverlening, waaronder een virtueel serviceplein;
- het ontwikkelen van instrumenten voor kwaliteitszorg en risicomanagement;
- het ontwikkelen van accountmanagement en bijhorende instrumenten voor het registreren en bewaken van de afspraken over de (aanvullende) dienstverlening;
- het ontwikkelen en implementeren van prestatiemeting;
- het doorzetten van de in 2011 gestarte cultuurontwikkeling en de borging ervan.

### Wat mag het kosten?

Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	250	136	403	365	365
Personele transitielasten	60	30	0	0	0
Materiële lasten	69	520	518	515	512
Materiële transitielasten	455	20	0	0	0
Kapitaallasten	0	145	160	160	160
Inkoopvoordeel	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>833</b>	<b>852</b>	<b>1.080</b>	<b>1.040</b>	<b>1.037</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers (gelijk aan kosten)	-833	-852	-1.080	-1.040	-1.037
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-833</b>	<b>-852</b>	<b>-1.080</b>	<b>-1.040</b>	<b>-1.037</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## ***Toelichting op de exploitatie***

### Algemeen

De kosten van de eigen bedrijfsvoering van Servicepunt71 zijn conform het bedrijfsplan zo veel mogelijk ondergebracht bij de diverse programma's.

### Personele lasten

De directeur wordt ondersteund door een concerncontroller, accountmanagers, een kwaliteitsmedewerker, een telefonische helpdesk, een MT-secretaris, een communicatiemedewerker en het secretariaat. De in het bedrijfsplan voor dit programma opgenomen reguliere personele lasten zijn opgenomen in de begroting 2011. Deze formatie moet volgens plan eind 2015 zijn afgebouwd.

### Materiële lasten

Tot de materiële lasten behoren de kosten van exploitatie en huur voor het pand Tweelinghuis van de Gemeente Leiden. Deze zijn in het bedrijfsplan totaal vanaf 2012 gemiddeld begroot op een bedrag van € 1.436.000, verdeeld over dit programma en het programma facilitaire dienstverlening.

De materiële kosten bevatten ook de kosten van de implementatieactiviteiten.

### Kapitaallasten

De kapitaallasten houden verband met investeringen in de ontwikkeling van het virtueel serviceplein en de inrichting van het Tweelinghuis.

## 2.10 ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN

### Algemene dekkingsmiddelen

Naast de raming van baten en lasten per programma, schrijft het BBV (artikel 8) ook voor dat er een overzicht Algemene dekkingsmiddelen en het bedrag Onvoorzien opgenomen moet worden. Deze posten zijn niet direct aan een van de voorgaande programma's verbonden.

Algemene dekkingsmiddelen	2011	2012	2013	2014	2015
Bedragen x 1.000 euro					
<b>LASTEN</b>					
Onvoorzien	300	202	202	101	101
Loon- en prijscompensatie	0	0	0	0	0
Rente financieringsfunctie	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>300</b>	<b>202</b>	<b>202</b>	<b>101</b>	<b>101</b>
<b>BATEN</b>					
Bijdragen deelnemers	-300	-202	-202	-101	-101
Bijdragen deelnemers maatwerk	0	0	0	0	0
Bijdragen derden	0	0	0	0	0
Rente financieringsfunctie	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>-300</b>	<b>-202</b>	<b>-202</b>	<b>-101</b>	<b>-101</b>
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Onvoorzien

Het bedrag onvoorzien moet volgens het BBV expliciet vermeld worden. De keus wordt gelaten om dit bedrag per programma of voor de begroting in zijn geheel te ramen. Om praktische redenen hanteert Servicepunt71 de laatst genoemde mogelijkheid.

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die niet uitstelbaar en onvermijdbaar zijn en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen én niet binnen het betreffende programma kunnen worden opgevangen. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke vooraf aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd.

Het bedrag voor onvoorzien is bepaald als onderdeel van de implementatiekosten, uitgesmeerd over de eerste 5 jaar. Jaarlijks wordt bepaald in hoeverre deze post toereikend is.

### Bijdragen van deelnemers

De verdeling van de lasten en de baten van Servicepunt71 volgt de methode zoals gehanteerd voor de impactanalyses die voor elke gemeente op basis van het bedrijfsplan zijn opgesteld.

### 3. PARAGRAFEN

#### 3.1 PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN

##### Beleid

In 2012 zal het in 2011 ontwikkelde beleid met betrekking tot het aanhouden van een weerstandsvermogen worden uitgevoerd basis van de Financiële verordening zoals op 27 juni 2011 vastgesteld. Uitgangspunt is dat Servicepunt71 de mogelijkheid krijgt een eigen buffer voor bedrijfsrisico's op te bouwen. Daarnaast zijn de deelnemers gehouden op basis van de Gemeenschappelijke Regeling te delen in eventuele tekorten bij Servicepunt71. Een vorm van risicomanagement zal in 2012 worden ingebed in de planning & controlcyclus.

##### Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit van Servicepunt71 bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn: het vrij besteedbare deel van de algemene reserve, stille reserves en de post onvoorzien. Daarnaast zijn de deelnemers op grond van artikel 25 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71 verplicht er zorg voor te dragen dat Servicepunt71 te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Vrij besteedbaar deel algemene reserve	0	0	0	0	0
Saldo exploitatie	0	0	0	0	0
Onvoorzien	300	202	202	101	101
Saldo financieringsfunctie	0	0	0	0	0
<b>Weerstandscapaciteit</b>	<b>300</b>	<b>202</b>	<b>202</b>	<b>101</b>	<b>101</b>
Benodigd voor risico's	0	0	0	0	0
<b>Weerstandscapaciteit na risico's</b>	<b>300</b>	<b>202</b>	<b>202</b>	<b>101</b>	<b>101</b>

De weerstandscapaciteit is van beperkte omvang om de risico's (op basis van de risicoscores) te kunnen opvangen. Ten behoeve van de opbouw van een relatief beperkt, doch noodzakelijk weerstandvermogen zal bij de afwikkeling van het jaarresultaat via de jaarrekening worden voorgesteld om het ongebruikte deel van de post onvoorzien aan de algemene reserve toe te voegen.

##### Risico's

Om te bepalen of Servicepunt71 voldoende weerstandscapaciteit heeft, zijn financiële risico's geïdentificeerd die van materieel belang zijn en die niet worden afgedekt door verzekeringen, voorzieningen of andere afdoende maatregelen. De in 2011 onderkende risico's zijn ook de begroting 2012 nog actueel. Er zijn risico's toegevoegd over indexatie en post-en archiefzaken.

Als risico's worden onderkend:

*- door de voortgang van de opbouwwerkzaamheden in 2011 ontstaan afwijkingen ten opzichte van financieel kader bedrijfsplan en de begroting*

De begroting sluit over een periode van 5 jaar aan op het bedrijfsplan dat ook na de uitgevoerde herijking het financieel kader is voor deze begroting. Doordat de uitzettingen, uitnamen, besparingen, kwaliteitsimpulsen en inkoopvoordelen niet 1 op 1 synchroon zullen lopen met de jaarschijven zoals destijds gepresenteerd in het bedrijfsplan en nu verwerkt in de begroting, kunnen er afwijkingen ontstaan. Door strakke bewaking van de lasten en monitoring op de inkoopvoordelen en besparingen zal dit risico worden beheerst. Bij de voorbereiding van de begroting 2013 wordt samen met de deelnemers een tussenbalans opgemaakt.

*- de herijkte budgetten 2011 versus taken Servicepunt71*

In 2011 is de inbreng in formatie en materiële kosten van de gemeenten tegen het licht gehouden. Deze over te dragen budgetten kunnen voor Servicepunt71 ontoereikend zijn, nadat ze zijn afgezet tegen de door Servicepunt71 te verrichten werkzaamheden.

*- bezuinigingen door gemeenten*

Afname van de rijksbijdrage en de verslechterde economische omstandigheden zorgen voor bezuinigingen binnen de gemeenten. Hierdoor kan de bijdrage aan de dienstverlening door Servicepunt71 onder druk komen te staan of zal de behoefte aan bijvoorbeeld adviseurs afnemen.

*- btw-effect.*

In het bedrijfsplan is opgenomen dat Servicepunt71 voor de btw de zogenaamde transparantieregeling zou toepassen. Door btw-specialisten wordt ingeschat dat toepassing van de regeling door Servicepunt71 ook niet zal worden toegestaan. Zij zijn overigens ook van mening dat volledig btw-ondernemerschap voor Servicepunt71 de meest geëigende variant is. Om over volledig btw-ondernemerschap later geen discussie te krijgen met de Belastingdienst, wordt dit afgestemd.

Het bij de begroting 2011 gemelde risico van ongeveer € 150.000 is dus opgetreden. Dit effect treedt niet op bij Servicepunt71 maar bij de deelnemers.

*- inzet inhuur opvulling gaten.*

Mogelijk ontstaan er door verloop vóór de start vacatures in Servicepunt71 die door inzet van externen moet worden opgevangen. Indien inhuur noodzakelijk wordt geacht, leidt dit tot meerkosten die niet zijn opgenomen in het bedrijfsplan. Voor iedere 1% van de formatie die niet kan worden gevuld zijn de meerkosten ongeveer € 150.000.

*- implementatie valt duurder uit*

Tijdens de implementatie blijkt dat de startdatum of andere aannames bij de implementatie niet juist zijn geweest waardoor de implementatie anders uitpakken. Als meest risicovol worden ingeschat de kosten voor de verbouwing van het Tweelinghuis, de ICT-infrastructuur, het plaatsingstraject.

*- indexatie is ontoereikend*

Voor de begroting 2012 zijn de bedragen geïndexeerd. De bedragen uit het bedrijfsplan hadden peiljaar 2009. Deze zijn aangepast naar 2012. De indexatie van 2011 naar 2012 is daarbij laag gehouden, te weten 0,63 % voor lonen en 0,00% voor prijzen. De feitelijke kostenontwikkeling kan inhouden dat Servicepunt71 de kostenstijging niet kan opvangen zonder de formatie te verlagen, dan wel de materiële kosten te verlagen. Dit kan alleen door het niveau van dienstverlening aan te passen. Dit zal steeds in overleg met de opdrachtgevers gebeuren.

*- post- en archiefzaken*

In het bedrijfsplan is opgemerkt dat Servicepunt71 zijn post- en archiefzaken moet organiseren, maar dat daar in het bedrijfsplan nog geen rekening mee is gehouden. De budgetten hiervoor moeten door de deelnemers aan Servicepunt worden verstrekt. Als de kosten voor de opzet of het in stand houden binnen deze begroting door Servicepunt71 moeten worden opgevangen, dan zullen de formatie of de materiële kosten moeten worden verlaagd. Dit kan alleen door het niveau van dienstverlening aan te passen. Dit zal steeds in overleg met de opdrachtgevers gebeuren.

Omdat Servicepunt71 een organisatie in opbouw is, zijn ook voor de begroting 2012 de risico's nog onvoldoende bekend om op kans en financiële impact te beoordelen. In de bestuursrapportages zal op deze risico's nader worden ingegaan. Vanaf de begroting 2013 zal met een systematiek van risico-inventarisatie worden gewerkt. De paragraaf zal vanaf deze begroting uitgebreider worden opgezet. Bij de voorbereiding van de begroting voor 2013 zal met de deelnemers een tussenbalans worden opgemaakt.

## 3.2 PARAGRAAF FINANCIERING

De financieringsparagraaf geeft inzicht in de ontwikkelingen rond de meerjarige financiering van Servicepunt71, in het te voeren beleid op dit gebied en in de risico's die daarbij gelopen wordt.

### Treasurybeheer en Treasurybeleid

De financieringsfunctie van Servicepunt71 is alleen gericht op ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de wet financiering decentrale overheden (Wet Fido), het besluit regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo) en hetgeen door het algemeen bestuur van Servicepunt71 aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening. Voor de uitvoering van de financieringsfunctie worden de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt nauwlettend gevolgd. Ter ondersteuning van die taak wordt jaarlijks een liquiditeitsbegroting opgesteld die de basis vormt voor financieringsbeslissingen.

### Risicoprofiel

De kosten van Servicepunt71 worden door de deelnemende gemeente gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Met andere woorden: door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. Investerings van Servicepunt71 worden gefinancierd met langlopende geldleningen die qua looptijd zoveel mogelijk overeenstemmen met de levensduur van de activa. Gezien de aard en activiteiten van Servicepunt71 is het risicoprofiel beperkt. Een krediet-, koers- en valutarisico worden niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt en de rente op lange termijn financiering is vooralsnog behoudend geraamd. Wij gaan voor de lange termijn uit van een renteverwachting voor de rente op de kapitaalmarkt van 4,5% (lening 20 jaar, lineair en rentevast).

In onderstaande tabellen worden de risico's met betrekking tot de vlottende schuld aan de hand van de kasgeldlimiet en de risico's op de vaste schuld aan de hand van de renterisiconorm aangegeven.

### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is een norm aan de hand waarvan bepaald wordt of bij het aantrekken van geldmiddelen van derden gebruik gemaakt mag worden van kortlopende of langlopende leningen (Wet Fido). De kasgeldlimiet is gesteld op 8,5% van de omvang van de begroting. Voor het bedrag van de kasgeldlimiet mag aan rekening-courantschuld en/of kortlopende geldleningen worden afgesloten. Daarboven moet worden overgegaan op langlopende geldleningen. In het volgende overzicht is de kasgeldlimiet in meerjarenperspectief geplaatst.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Grondslag (totaal van de lasten)	3.309	25.771	26.192	24.970	24.065
Normpercentage	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
<b>TOEGESTANE KASGELDLIMIET</b>	<b>281</b>	<b>2.190</b>	<b>2.226</b>	<b>2.122</b>	<b>2.046</b>
Omvang korte schuld	0	0	0	0	0
<b>RUIMTE/OVERSCHRIJDING</b>	<b>281</b>	<b>2.190</b>	<b>2.226</b>	<b>2.122</b>	<b>2.046</b>

De kasgeldlimiet loopt in de tijd – net als het totaal van de lasten – qua omvang terug. Dit wordt met name veroorzaakt door de aflopende post additionele implementatiekosten. Naar het zich laat aanzien heeft Servicepunt71 niet of nauwelijks kortlopende schulden. De kasgeldlimiet zal dan ook niet worden overschreden en kan worden benut om investeringen tot het moment van het aangaan van een langlopende lening voor te financieren. Daartoe zal worden onderzocht of met de BNG een kredietfaciliteit kan worden overeengekomen.

### Renterisico

De renterisiconorm is een belangrijk kader om afwegingen te maken op het gebied van volume, looptijd en renteherzieningstermijnen van aan te trekken langlopende geldleningen. Met behulp van de renterisiconorm kan worden bepaald op welke wijze de langlopende financiering moet worden ingezet om de gevoeligheid van de begroting voor rentefluctuaties binnen de gestelde kaders te houden. De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen



boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden.

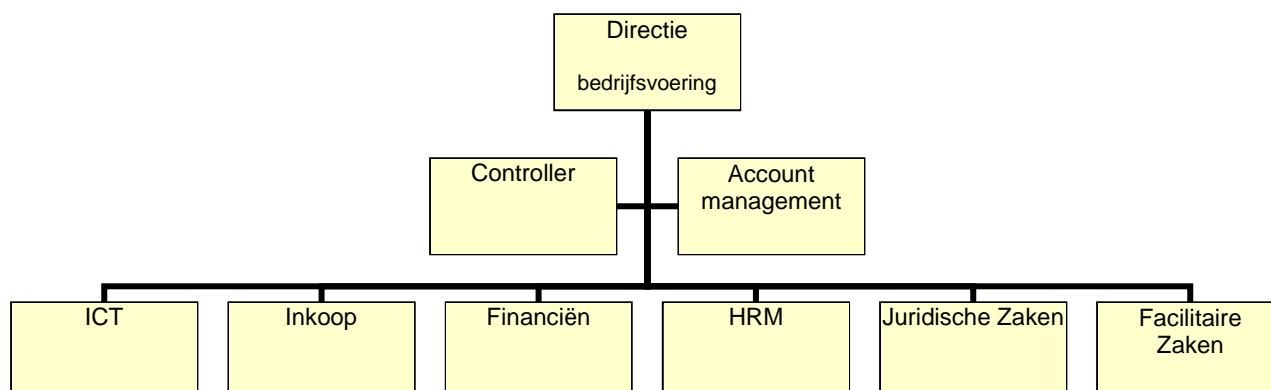
	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Grondslag (totaal van de lasten)	3.309	25.771	26.192	24.970	24.065
Normpercentage renterisico	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
<b>RENTERISICONORM</b>	<b>662</b>	<b>5.154</b>	<b>5.238</b>	<b>4.994</b>	<b>4.813</b>
Verplichte aflossingen	0	600	800	1.000	1.200
<b>RUIMTE/OVERSCHRIJDING</b>	<b>662</b>	<b>5.754</b>	<b>6.038</b>	<b>5.994</b>	<b>6.013</b>

De renterisiconorm zal niet worden overschreden, omdat langlopende leningen bij de start van Servicepunt71 niet zijn voorzien. Afhankelijk van de wijze waarop de bestaande activa worden overgedragen en gefinancierd zal een aflossingsverplichting vanaf 2012 kunnen ontstaan. Dat beeld is op dit moment nog niet beschikbaar maar uit oogpunt van risicobeheersing is een spreiding van de aflossingsverplichting noodzakelijk. Verwachting is overigens dat Servicepunt71 hoe dan ook binnen de wettelijke kaders zal blijven.

De omslagrente is vooralsnog bepaald op 4,5 %. Dit percentage staat voor de gemiddelde rente op de aangetrokken langlopende geldleningen en wordt gebruikt om deze rente over de omvang van de investeringen toe te rekenen aan de programma's. De omslagrente zal mede worden bepaald door de wijze waarop de bestaande activa worden overgedragen en gefinancierd. Voor zover die inbreng door de participerende deelnemers wordt gefinancierd zal de geldende omslagrente van de deelnemers in rekening worden gebracht.

### 3.3 PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

#### Organisatieontwikkeling



De organisatie Servicepunt71 wordt in haar eigen bedrijfsvoering ondersteund vanuit de zes service-eenheden. Bijvoorbeeld, dienstverlening op het gebied van HRM wordt betrokken van de service-eenheid HRM, juridische kennis wordt geleverd vanuit de service-eenheid Juridische Zaken etc..

De taken die binnen Servicepunt71 uitgevoerd worden, maar niet behoren tot de taakvelden van een van de service-eenheden worden zoveel als mogelijk geclusterd en ondergebracht in een van de service-eenheden, zodat van daaruit de hiërarchische aansturing kan plaatshebben. Waar dit uitgangspunt een effectieve en efficiënte uitvoering van taken belemmert worden taken ondergebracht in de staf van de organisatie.

Net als 2011, vraagt ook 2012 en verder een enorme inspanning om de organisatie zo optimaal mogelijk in te richten. Aandacht van zowel management en medewerkers is hiervoor noodzakelijk. Gezamenlijk nemen zij actie en faciliteren zij elkaar, zodat Servicepunt71 haar taken naar eigenaar, opdrachtgevers en klanten waar kan maken. Maar omdat Servicepunt71 een organisatie in opbouw is, kan het zijn dat het niveau van de dienstverlening vanaf 2012 aanvankelijk lager is dan men nu gewend is. Het is aan Servicepunt71 om deze dip in de dienstverlening zo snel mogelijk om te buigen naar een hoger niveau van dienstverlening.

#### Huisvesting & kantoorconcept

De organisatie wil professioneel en klantvriendelijk overkomen. Ook wil zij op basis van het zogenaamde flexconcept werken in een duurzame en verantwoorde omgeving. Om dit mogelijk te maken huurt Servicepunt71 het pand Tweelinghuis aan de Langegracht in Leiden van de gemeente Leiden. De tweede helft van 2011 is gebruikt om dit pand te verbouwen en zodanig in te richten om deze manier van werken mogelijk te maken.

#### Financiën

##### *Planning & controlcyclus*

De financiële verordening van Servicepunt71 bepaalt dat het Algemeen Bestuur de begroting, 2 tussentijdse rapportages en een jaarrekening vaststelt. De opzet van de planning & controlcyclus is afgestemd op die van de deelnemers.

##### *Rechtmatigheid financieel beheer*

Het Algemeen Bestuur heeft in 2011 de financiële verordening (art. 212) en de verordening voor de controle op het financieel beheer en op de inrichting van de financiële organisatie (art. 213) voor Servicepunt 71 vastgesteld. Hiermee wordt Servicepunt71 opgedragen een adequate administratieve organisatie en stelsel van interne controles te voeren. De accountant dient op basis van zijn accountantscontrole het bestaan en de werking daarvan te toetsen. Tenslotte zal iedere organisatie-eenheid periodiek worden getoetst op doelmatigheid en doeltreffendheid. Zoals in de programma's al werd beschreven, zullen, met behulp van de nulmeting in 2011 en de in 2012 te ontwikkelen prestatie-indicatoren, in en vanaf 2012 de prestaties van de service-eenheden worden gemeten. Deze metingen geven een indicatie van de doeltreffendheid.

### *Kostentoerekening*

De verdeling van de lasten en de baten van Servicepunt71 volgt de methode zoals gehanteerd voor de impactanalyses die voor elke gemeente op basis van het bedrijfsplan zijn opgesteld.

In het bedrijfsplan is opgenomen dat deze kostenverdeelsleutel op termijn kan worden vervangen door andere verdeelsleutels of een toerekening van de kosten per product; de deelnemers gaan dan voor de werkelijke afname van producten betalen.

### *Herijking*

Zoals in het bedrijfsplan aangekondigd, heeft in 2011 een zo volledig mogelijk herijking van de financiële onderbouwing van het bedrijfsplan plaatsgevonden. Omdat Servicepunt71 een organisatie in opbouw is, zijn er nog onzekerheden.

### **Automatisering**

#### *ICT infrastructuur en bedrijfsapplicatie*

De ICT infrastructuur is een belangrijke randvoorwaarde voor het functioneren van Servicepunt 71 en voor de dienstverlening. Eén gemeenschappelijke infrastructuur, glasvezelverbinding en rekencentrum worden hiertoe ontwikkeld. De bedrijfsapplicaties worden zoveel mogelijk gestandaardiseerd, met concentratie van data en databewerkingen. Ook toekomstige pakketkeuzes worden vanuit dit uitgangspunt gedaan.

#### *Zaakgericht werken*

Zaakgericht werken is gekozen als methodiek voor het werken in Servicepunt 71. De inrichting van het intranet als informatiebron, digitale ondersteuning met elektronische formulieren voor ondersteuning van de vragen van klanten en centrale vastlegging van informatie is de wijze waarop dit wordt vormgegeven.

### **Kapitaalgoederen**

Servicepunt71 heeft maar beperkt kapitaalgoederen; er worden investeringen gedaan in de bedrijfsapplicaties, de ICT infrastructuur en ten behoeve van de inrichting van de huisvesting.

Voor de bedrijfsapplicaties worden onderhoudsovereenkomsten met de leveranciers afgesloten, dit onderhoud behelst onder andere het preventief en correctief onderhoud, het gebruik van de helpdesk, aanpassingen in het kader van wet- en regelgeving, uitbreidingen bestaande modules, updates en upgrades.

### **Personele bezetting**

Het zijn de medewerkers die de missie van Servicepunt71 waarmaken.

Medewerkers van Servicepunt71 hebben in 2012 een pittig jaar voor de boeg; er wordt hard gewerkt aan een organisatie waarvan de eigenaren, opdrachtgevers en klanten, zonder uitzonderingen hoge verwachtingen hebben. Dat is de ene kant.

De andere kant zegt ook iets over de verwachtingen die Servicepunt71 heeft gewekt bij zijn toekomstig medewerkers. In het bedrijfsplan staat daarover dat Servicepunt71 zijn werknemers een uitdagende en professionele werkomgeving biedt, waarin ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling. Servicepunt71 zal dusdanig investeren in medewerkers opdat nu en in de toekomst, op het juiste moment, tegen de gewenste kosten, professionele en optimaal gemotiveerde medewerkers de kwantitatief en kwalitatief gewenste bijdrage kunnen leveren aan de doelstellingen van Servicepunt71.

## **4. FINANCIËLE BEGROTING**

### **Inleiding**

De financiële begroting heeft een aantal doelen. Het eerste doel is autorisatie; met het vaststellen van de begroting door het Algemeen Bestuur is Servicepunt71 geautoriseerd om binnen de gestelde kaders uitgaven te doen. Ten tweede doel is allocatie; de begroting maakt inzichtelijk voor welke taken de middelen worden ingezet. Het derde doel is inzicht: de begroting verschaft (ook op langere termijn) inzicht in de financiële positie van Servicepunt71.

De begroting is opgesteld conform de eisen die daaraan in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden gesteld.

Deze begroting van Servicepunt71 is gebaseerd op het bedrijfsplan (inclusief implementatieplan) SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010. De financiële onderbouwing van het bedrijfsplan is in 2011 herijkt, zodat deze begroting is opgesteld met de meest actuele begrotingcijfers. Omdat Servicepunt71 in opbouw is, kan het zijn dat al werkende nieuwe inzichten opkomen die een wijziging voor de begroting 2012 opleveren. Deze zullen na besluit met een begrotingswijziging worden doorgevoerd.

Omdat in de loop van 2011 de projectorganisatie langzaam overgaat naar een vaste organisatie, is voor de begroting 2011 een aantal uitgangspunten gehanteerd:

- de transitiekosten (personeel, materieel en kapitaallasten) worden conform het bedrijfsplan begroot in 2011. Deze zijn apart zichtbaar gemaakt in de financiële overzichten per programma;
- de overige kosten, de kosten van de staande organisatie, starten in 2012 volgens de waarden van jaarschijf 1 in het bedrijfsplan;
- uitzondering op voorgaande punt is het programma Directie en bedrijfsvoering. Deze loopt in zijn geheel conform het bedrijfsplan, dat wil zeggen jaarschijf 1 is gehanteerd voor 2011. Dit geldt echter niet voor de kosten van de huur van het Tweelinghuis;
- er zal een begrotingswijziging worden gemaakt als de resultaten van de plaatsing en de ingebruikname van het Tweelinghuis een feit zijn;
- het totaal van de transitiekosten over 5 jaar wordt gedekt uit de bijdrage van de deelnemers. Bij de resultaatbestemming over 2011 zal een bestemmingsreserve worden gecreëerd indien de voor 2011 begrote middelen niet worden besteed maar in een volgend jaar nodig zijn.

Deze lijn is voor de begroting 2012 doorgetrokken, met dien verstande dat de bedragen uit het bedrijfsplan zijn herijkt.

### **Aansluiting met het bedrijfsplan**

De financiële gegevens sluiten aan bij de financiële gegevens uit het bedrijfsplan, met uitzondering van de herijkte gegevens voor de over te dragen formatie en materiële budgetten.

## 4.1 OVERZICHT BATEN EN LASTEN

### 4.1.1 resultaat vóór bestemming

Deze paragraaf bevat een overzicht met alle baten en lasten per programma voordat mutaties in reserves hebben plaats gevonden: tezamen het resultaat voor bestemming.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b><u>ICT</u></b>					
Lasten	860	7.582	8.057	7.638	7.214
Baten	-860	-7.582	-8.057	-7.638	-7.214
<b>Saldo ICT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>INKOOP</u></b>					
Lasten	85	776	691	538	461
Baten	-85	-776	-691	-538	-461
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>Financiën</u></b>					
Lasten	626	6.903	6.647	6.338	6.242
Baten	-626	-6.903	-6.647	-6.338	-6.242
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>HRM</u></b>					
Lasten	500	4.909	4.918	4.782	4.545
Baten	-500	-4.909	-4.918	-4.782	-4.545
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>JURIDISCHE ZAKEN</u></b>					
Lasten	47	1.634	1.634	1.567	1.500
Baten	-47	-1.634	-1.634	-1.567	-1.500
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>FACILITAIRE ZAKEN</u></b>					
Lasten	58	2.913	2.963	2.968	2.965
Baten	-58	-2.913	-2.963	-2.968	-2.965
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>DIRECTIE EN BEDRIJFSVOERING</u></b>					
Lasten	833	852	1.080	1.040	1.037
Baten	-833	-852	-1.080	-1.040	-1.037
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN</u></b>					
Lasten	0	0	0	0	0
Onvoorzien	300	202	202	101	101
Baten	-300	-202	-202	-101	-101
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><u>TOTAAL</u></b>					
Lasten	3.009	25.569	25.991	24.869	23.964
Onvoorzien	300	202	202	101	101
Baten	-3.309	-25.771	-26.192	-24.970	-24.065
<b>TOTAAL SALDO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4.1.2 bijdrage deelnemers

De baten van Servicepunt71 bestaan uit de bijdragen van de deelnemers. De bijdragen per gemeente zijn bepaald in de impactanalyses die van het bedrijfsplan zijn afgeleid. De impactanalyses zijn als onderligger gebruikt voor de besluitvorming over Servicepunt71 in de gemeenteraden. De in de impactanalyses opgenomen verdeelsleutels zijn ook voor de begroting 2012 gebruikt. De daaruit voortvloeiende bijdragen per gemeente worden gepresenteerd in de volgende tabel:

Kosten per gemeente	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>Regulier</b>					
Leiden	2.476	17.723	18.310	17.395	16.778
Leiderdorp	342	2.587	2.490	2.362	2.263
Oegstgeest	287	2.202	2.136	2.000	1.845
Zoeterwoude	147	1.170	1.114	1.065	1.031
<b>Totaal Regulier</b>	<b>3.251</b>	<b>23.682</b>	<b>24.051</b>	<b>22.822</b>	<b>21.917</b>
<b>Maatwerk</b>					
Leiden	51	1.801	1.846	1.848	1.848
Leiderdorp	7	287	296	300	300
<b>Totaal Maatwerk</b>	<b>58</b>	<b>2.088</b>	<b>2.141</b>	<b>2.148</b>	<b>2.148</b>
<b>Totaal</b>					
Leiden	2.527	19.525	20.156	19.244	18.626
Leiderdorp	349	2.874	2.786	2.662	2.563
Oegstgeest	287	2.202	2.136	2.000	1.845
Zoeterwoude	147	1.170	1.114	1.065	1.031
<b>Totaal</b>	<b>3.309</b>	<b>25.771</b>	<b>26.192</b>	<b>24.970</b>	<b>24.065</b>

## 4.1.3 resultaat na bestemming

Het resultaat voor bestemming leidt na uitvoeren van de beoogde mutaties in reserves tot het resultaat na bestemming. Het resultaat na bestemming wordt verevend met de algemene reserve.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>RESULTAAT VOOR BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties reserves	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
<b>RESULTAAT NA BESTEMMING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Verevening met algemene reserve	0	0	0	0	0
<b>SALDO BEGROTING</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4.1.4 algemene reserve

De omvang van de algemene reserve wordt bepaald door de afwikkeling van de jaarlijkse begrotingsresultaten. Het resultaat kan van jaar tot jaar verschillen en zowel positief als negatief zijn. In onderstaande tabel is de mutatie in de algemene reserve weergegeven.

Het doel van de financiële huishouding van Servicepunt71 is niet het creëren van grote reserves maar het aanhouden van een reserve met een minimaal benodigde omvang om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen (zie ook de paragraaf weerstandsvermogen en risico's).

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Stand reserve per 1 januari	0	0	0	0	0
Verevening resultaat	0	0	0	0	0
<b>Stand reserve per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4.2 INCIDENTELE BATEN EN LASTEN

In de begroting zijn de volgende incidentele baten en lasten opgenomen:

Incidentele Baten en Lasten	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Incidentele lasten transitie	2.691	1.034	611	473	406
Incidentele bijdrage aan transitie	-2.691	-1.034	-611	-473	-406
<b>Stand reserve per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De incidentele lasten bestaan uit de lasten voor de transitie, bestaande uit extra formatie bij de start van de organisatie en de projectmatig uitgevoerde implementatieactiviteiten. Deze lasten worden gedekt uit de bijdrage van de deelnemers. Geconcludeerd kan worden dat er in de jaren 2012 tot en met 2015 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten. Als de incidentele lasten voor de transitie in enig jaar niet worden benut worden deze via de resultaatbestemming toegevoegd aan een bestemmingsreserve om de gelden zo beschikbaar te houden voor de volgende jaren.

## 4.3 INVESTERINGSPLAN

Welke investeringen door Servicepunt71 vanaf 2012 gedaan moeten worden, is nog niet bekend. Bij de vaststelling van de begroting 2011 is het investeringsplan van € 2,9 miljoen zoals opgenomen in het bedrijfsplan geautoriseerd. Het merendeel wordt momenteel uitgevoerd, maar een aantal hebben vertraging opgelopen. De reguliere investeringsvoornemens die nu nog deel uitmaken van de vier gemeentelijke begrotingen worden met ingang van de begroting 2012 beoordeeld, en in een nog op te stellen investeringsplan opgenomen. Voorlopig wordt vanaf 2012 voor een omvang van € 1 miljoen aan vervangingsinvesteringen van geraamd. Deze raming wordt na uitwerking van het investeringsplan bijgesteld.

De investeringen van Servicepunt71 betreffen alleen investeringen met een economisch nut.

Investeringsplan	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
Investering 2011	2.930				
Investering 2012		1.000			
Investering 2013			1.000		
Investering 2014				1.000	
Investering 2015					1.000
<b>TOTAAL INVESTERINGEN</b>	<b>2.930</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>

Het geschatte investeringsbedrag voor 2012 betreft vervangingsinvesteringen. Met het vaststellen van deze programmabegroting autoriseert het Algemeen Bestuur de investeringen uit de jaarschijf 2012.

#### 4.4 FINANCIERING

Omdat er nog onvoldoende inzicht is in het investeringsprogramma voor Servicepunt71, is de financieringsbehoefte voor de komende jaren nog niet volledig in beeld. Dat zal bij de begroting 2013 naar verwachting wel het geval zijn. Voor deze begroting gaan we vooralsnog uit van een financieringsbehoefte van circa € 3,35 miljoen in 2012 en daarna jaarlijks € 1 miljoen plus index. Servicepunt71 zal bij de start geen reserves kennen.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Bedragen x 1.000 euro</b>					
<b>FINANCIERINGSBEHOEFTE</b>					
Boekwaarde activa ultimo boekjaar 2010	0	0	0	0	0
Boekwaarde investeringen 2011	2.930	2.344	1.758	1.172	586
Boekwaarde investeringen 2012	0	1.000	800	600	400
Boekwaarde investeringen 2013	0	0	1.000	800	600
Boekwaarde investeringen 2014	0	0	0	1.000	800
Boekwaarde investeringen 2015	0	0	0	0	1.000
<b>FINANCIERINGSBEHOEFTE</b>	<b>2.930</b>	<b>3.344</b>	<b>3.558</b>	<b>3.572</b>	<b>3.386</b>
<b>FINANCIERINGSMIDDELEN</b>					
Reserves en voorzieningen	0	0	0	0	0
Leningen 2011	2.930	2.344	1.758	1.172	586
Leningen 2012	0	1.000	800	600	400
Leningen 2013	0	0	1.000	800	600
Leningen 2014	0	0	0	1.000	800
Leningen 2015	0	0	0	0	1.000
<b>FINANCIERINGSMIDDELEN</b>	<b>2.930</b>	<b>3.344</b>	<b>3.558</b>	<b>3.572</b>	<b>3.386</b>
<b>FINANCIERINGSTEKORT/OVERSCHOT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### 4.5 STAND EN VERLOOP RESERVES

Servicepunt71 heeft nog geen reserves.

#### 4.6 STAND EN VERLOOP VOORZIENINGEN

Servicepunt71 heeft nog geen voorzieningen.

#### 4.7 ARBEIDSKOSTEN GERELATEERDE VERPLICHTINGEN

In het BBV is opgenomen dat geen voorzieningen worden getroffen voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen *van een jaarlijks vergelijkbaar volume* (bijvoorbeeld het vakantiegeld). Deze verplichtingen dienen wel expliciet in de begroting en meerjarenraming te worden verwerkt, hetgeen ingeval van Servicepunt71 het geval is. De verplichting vakantiegeld is jaarlijks bij benadering € 0,5 miljoen, dit is 8% van de personele lasten voor 5/12<sup>e</sup> deel. Servicepunt71 neemt geen verplichtingen van de deelnemers over bij de plaatsing van medewerkers.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen met een *niet jaarlijks vergelijkbaar volume* dienen er wel voorzieningen te worden getroffen. Servicepunt71 kent dergelijke verplichtingen echter niet.