



BEGROTING 2014



BEGROTING 2014

Colofon

Vier gemeenten - Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude - hebben vanaf 1 januari 2012 de interne bedrijfsvoeringstaken geconcentreerd in één organisatie, Servicepunt71. Servicepunt71 levert producten en diensten op het gebied van HRM, inkoop, ICT en juridische -, financiële - en facilitaire zaken.

Servicepunt71
Postbus 171
2300AD Leiden



INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING EN LEESWIJZER	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Strategische ontwikkeling	5
2	PROGRAMMAPLAN	7
2.1	Programma 1 ICT	8
2.2	Programma 2 Inkoop	10
2.3	Programma 3 Financiën	12
2.4	Programma 4 HRM	14
2.5	Programma 5 Juridische zaken	16
2.6	Programma 6 Facilitaire zaken	18
2.7	Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering	20
2.8	Algemene dekkingsmiddelen	21
2.9	Onvoorzien	22
3	PARAGRAFEN	23
3.1	Paragraaf Weerstandsvermogen	23
3.2	Paragraaf Financiering	26
3.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	29
4	OVERZICHT BATEN EN LASTEN	33
4.1	Overzicht per programma en per categorie	33
4.2	Bijdrage deelnemers	35
4.3	Incidentele baten en lasten	37
4.4	EMU Saldo	38
5	UITEENZETTING FINANCIËLE POSITIE EN TOELICHTING	39
5.1	Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	39
5.2	Investerings- en kapitaallasten	39
5.3	Financiering	39
5.4	Stand en verloop reserves	40
5.5	Stand en verloop voorzieningen	40

1 Inleiding en leeswijzer

1.1 Inleiding

Voor u ligt de Begroting 2014 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71.

De Gemeenschappelijke Regeling is formeel in werking getreden op 1 januari 2011 en is een samenwerkingsverband van de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. De feitelijke start van de activiteiten vond plaats per 1 januari 2012.

Door Servicepunt71 wordt een groot aantal producten en diensten op het terrein van bedrijfsvoering geleverd. Tegelijkertijd is, naast 'het open zijn van de winkel', net als in 2012 en 2013 een groot aantal veranderingen gaande op het terrein van de dienstverlening, het personeel, de huisvesting, de processen, de relatie met de klanten, de systemen etc. Dit alles om het shared-services-concept, nieuw zowel voor gemeenten als de medewerkers van Servicepunt71 en zoals opgenomen in het Bedrijfsplan, te realiseren. Het stelt hoge eisen aan het verandermanagement van alle partijen om van Servicepunt71 een succes te maken.

Ook in 2014 zal naast het verzorgen van de reguliere dienstverlening het accent worden gelegd op het projectmatig en programmatisch verder ontwikkelen en opbouwen van Servicepunt71. Beide elementen zijn opgenomen in deze begroting.

Indeling begroting

De Begroting 2014 ontleend haar indeling aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en bestaat uit:

- Een beleidsbegroting bestaande uit een programmaplan en een aantal paragrafen.
- Een financiële begroting bestaande uit het overzicht van baten en lasten en de uiteenzetting van de financiële positie.

Deze onderdelen worden hieronder globaal toegelicht en in de volgende hoofdstukken uitgewerkt.

Het besluit Begroting en Verantwoording schrijft naast een programmabegroting ook een productenraming voor. Bij Servicepunt71 zijn de programmabegroting en de productenramingen identiek.

BELEIDSBEGROTING

Programmaplan

In het programmaplan is uitgewerkt wat Servicepunt71 de komende 4 jaar wil bereiken. De activiteiten van Servicepunt71 zijn 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 interne bedrijfsvoering

Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de Algemene Dekkingsmiddelen en de post Onvoorzien.

De indeling is per programma gelijk. In elk programma komen achtereenvolgens aan de orde: de doelstellingen, de prestaties die we gaan realiseren om de doelstellingen te bereiken en de bijbehorende meerjarige raming van baten en lasten. Hiermee wordt antwoord gegeven op de '3W-vragen': Wat willen we bereiken? Wat gaan we daarvoor doen? Wat gaat dat kosten?

De dienstverlening, die in globale zin is opgenomen in de programma's, is gespecificeerd in een productdienstencatalogus (PDC). Deze zal in aanloop naar het begrotingsjaar 2014, in het kader van de doorontwikkeling (zie ook 1.2) qua indeling nog een wijziging ondergaan.

De prestaties zijn meetbaar gemaakt via prestatie-indicatoren per programma. Daarnaast is een dashboard in ontwikkeling om de voortgang van de doelstellingen uit het Bedrijfsplan te monitoren en er over te rapporteren. In de voorgaande begroting (2013) waren als prestatie-indicatoren vooral mijlpalen, maar voor sommige programma's ook effect-indicatoren opgenomen. Het ontwikkelen van effect-indicatoren voor alle programma's (via gestructureerde klanttevredenheidsmeting) is onderdeel van de doorontwikkeling.

Paragrafen

In (wettelijk verplichte) paragrafen wordt aandacht besteed aan financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen en een servicepunt-breed karakter hebben. Deze begroting bevat de volgende paragrafen:

- weerstandsvermogen (mogelijkheid om de risico's te kunnen opvangen)
- financiering (over het risicobeheer van de financieringsportefeuille)
- bedrijfsvoering (onder andere over organisatie-ontwikkeling, formatie en huisvesting)

FINANCIËLE BEGROTING

Overzicht van baten en lasten

Het overzicht van baten en lasten bestaat uit de volgende onderdelen:

- per programma de meerjarige raming van baten en lasten en het saldo
- het overzicht van algemene dekkingsmiddelen en het geraamde bedrag voor onvoorzien
- het geraamde resultaat voor bestemming
- de beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma
- het geraamde resultaat na bestemming

In de toelichting zijn de belangrijkste ontwikkelingen ten opzichte van het voorgaande meerjarenbeeld weergegeven. Ook is een overzicht met toelichting opgenomen van de bijdragen van de deelnemers, van de incidentele baten en lasten en van het EMU-saldo.

De basis voor de ramingen is opgenomen in het 'Bedrijfsplan SSC Leidse Regio', van 16 augustus 2010. In het Bedrijfsplan wordt gesproken over jaarschijven (Jaar 1, Jaar 2 etc.). Voor wat betreft de kosten van de reguliere organisatie, komt de derde jaarschijf uit het Bedrijfsplan overeen met begrotingsjaar 2014. Voor wat betreft de in het bedrijfsplan opgenomen transitiekosten is de vierde jaarschijf opgenomen in begrotingsjaar 2014.

Uiteenzetting financiële positie

De financiële positie van Servicepunt71 wordt toegelicht aan de hand van de volgende paragrafen: arbeidsgelateerde verplichtingen, het investeringsplan, de financiering en het verloop van reserves en voorzieningen.

1.2 Strategische ontwikkeling

Visie als leidraad voor verdere ontwikkeling

Het verder ontwikkelen van Servicepunt71 heeft een belangrijke leidraad in de visie, dat wil zeggen dat alle handelen en verbeteringen 'getoetst' worden aan de bijdrage die zij leveren aan de visie. Servicepunt71 heeft de volgende visie:

'Servicepunt71 biedt zijn klanten efficiënte en kwalitatief hoogwaardige diensten op het gebied van bedrijfsvoering tegen bedrijfseconomisch aanvaardbare tarieven 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 visie van Servicepunt71 komt voort uit de doelstellingen ten aanzien van de gezamenlijke bedrijfsvoering die de gemeenten zich vooraf hebben gesteld:

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

Deze doelstellingen (uit Bedrijfsplan SSC Leidse Regio 'Van, voor en door gemeenten', 2010), zijn ingegeven door diverse interne en externe ontwikkelingen bij de gemeenten.

Om invulling te (kunnen) blijven geven aan deze ontwikkelingen, is eind 2010 besloten de bedrijfsvoeringstaken van de vier gemeenten samen te brengen in een shared-service-concept. De gemeenten krijgen zo ruimte om zich meer te richten op hun primaire proces.

Meerjarige realisatie van de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen

Naast de doelstellingen die hierboven zijn opgenomen zijn er in het bedrijfsplan financiële voordelen geprognostiseerd, bestaande uit efficiencyvoordelen bij Servicepunt71 en inkoopvoordelen bij gemeenten en Servicepunt71. De doelstellingen en activiteiten zijn in het eerste operationele jaar 2012 binnen de (gewijzigde) begroting grotendeels gerealiseerd. Daarnaast zijn in 2012 ook de geraamde inkoopvoordelen bij Servicepunt71 en bij de gemeenten gerealiseerd. Tenslotte geeft de wijze van samenwerking tussen gemeenten en Servicepunt71 alle vertrouwen dat de meerjarige veranderingopgave succesvol gerealiseerd kan worden.

Op basis van deze resultaten is het actuele beeld dat we op koers liggen om de beoogde meerjarige kwalitatieve en financiële doelstellingen te realiseren zoals ze in het Bedrijfsplan waren opgenomen.

Servicepunt71 werkt aan een dashboard van indicatoren om de realisatie van de doelstellingen meerjarig te kunnen monitoren. In de bestuursrapportages over begrotingsjaar 2014 zal in deze vorm over de voortgang worden gerapporteerd.

Netwerkorganisatie

Servicepunt71 functioneert in een netwerk van partners, bestaande uit klanten en belanghebbenden. Iedere partner in dat netwerk is een schakel in het functioneren van het totale netwerk. Om te komen tot een goed functionerend Servicepunt71 en te kunnen voldoen aan de verwachtingen, is het van belang om het ssc-concept ook in 2014 gezamenlijk verder op te bouwen, te concretiseren en een stevig fundament voor de komende jaren te leggen. Uitgangspunt daarbij is dat de keten werkt conform de netwerkgedachte, waarbij Servicepunt71 samen met de vier gemeenten de partners zijn die het netwerk vormen. In 2014 zal op basis van praktijkervaringen in het afgelopen jaar ieders rol, taak en verantwoordelijkheid verder

worden aangescherpt en geborgd in het functioneren als netwerk. Hierbij is de basis dat 'een ieder verantwoordelijk is voor zijn/haar eigen deel én voor het geheel'.

In 2014 zal het bestaande netwerk zich verder oriënteren op de mogelijkheden van het versterken van het netwerk, onder andere door het aangaan van samenwerkingsverbanden met relevante partners in de regio. Uitgangspunt hierbij is dat de uitbreiding van partners concreet moet bijdragen aan de eerdergenoemde doelstellingen. Besluitvorming over de versterking van het netwerk ligt bij het Bestuur.

Programma-organisatie en Uitvoeringsagenda om Servicepunt71 tot zakelijke partner te ontwikkelen

Op basis van een door een externe partij uitgevoerde diagnose luidt de ontwikkelopgave voor de gezamenlijke bedrijfsvoering: het aanscherpen van het bedrijfsmodel en het hierop inrichten van de 'harde' kant (strategie, besturing, systemen, processen, structuren) en de 'zachte' kant (personeel, cultuur, en managementstijl). Op die wijze wordt invulling gegeven aan de doelstellingen uit het 'Bedrijfsplan SSC Leidse Regio'.

Om deze ontwikkelopgave eind 2015 gerealiseerd te hebben is in 2013 een programma ingericht en gestart dat gericht is op slimme samenwerking. De doorontwikkeling is gevat in een Uitvoeringsagenda 2013-2015 die bestaat uit vijf projecten:

- **Project Dienstverlening:** Gericht op het opstellen van een productendienstencatalogus (PDC) en de indeling van de diensten en producten in collectief en individueel en het bepalen van standaarden, normen, kritieke prestatie indicatoren (kpi's) van de producten en diensten. Daarbij moeten de dienstverleningskanalen hierop zijn ingericht (bijvoorbeeld het Virtueel Servicepunt).
- **Project Verrekening:** Bepaalt de wijze waarop de dienstverlening wordt verrekend met de klanten en richt de administratie van de dienstverlening in.
- **Project Standaardisatie processen:** Gericht op het standaardiseren van de contracterings-, productie- en leveringsprocessen van de producten en diensten. Het uitgangspunt hierbij is: standaardisatie tenzij.
- **Project Contractrapportages:** Gericht op de inrichting van rapportage over de contracten, productie en levering van de dienstverlening.
- **Project Organisatie en Personeel:** Gericht op de gevolgen van de invoering van het ssc-concept voor de organisatie en het personeel. Het gaat hierbij om kernwaarden, houding en gedrag en managementstijl die passen bij het werken in en met een shared service organisatie.

Doel is om begin 2014 de projecten Dienstverlening, Verrekening en Contractrapportages af te ronden. De projecten Standaardisatie en Organisatie en Personeel hebben een verwachte doorlooptijd tot eind 2015. Binnen het programma ligt de focus op de onderwerpen inkoop en financiën. De projecten worden zoveel mogelijk door interne medewerkers van Servicepunt71 en de gemeenten bemenst.

Voor de service-eenheid Financiën is een specifieke Uitvoeringsagenda opgesteld die wordt toegelicht onder programma 3 Financiën binnen het programmaplan.



2 Programmplan

2.1 Programma 1 ICT

Doelstellingen

De service-eenheid ICT levert ICT producten en diensten van hoogwaardige kwaliteit op een effectieve, efficiënte en transparante wijze. Deze producten worden geleverd tegen bedrijfseconomisch aanvaardbare en toetsbare verrekentarieven. De service-eenheid ICT streeft naar standaardisatie en uniformering. Binnen de afgesproken kaders is er oog voor de individuele behoeften van de klanten.

Ter realisatie van de doelstelling wordt de volgende dienstverlening geleverd:

■ **Beheer werkplekaccount:**

voor het volledige verzorgingsgebied beheren van één uniforme en gestandaardiseerde ICT werkplekaccount. Deze werkplekaccount draait op Werkplek71 (WP71) en is voorzien van standaard (KA) software, email, vaste hoeveelheid opslagruimte, printfaciliteiten, vaste telefoon en geeft toegang tot geautoriseerde applicaties. De werkplekaccount kent een minimaal aantal varianten zoals wel/niet thuiswerken, wel/niet specifieke hardware en/of randapparatuur. Volume: ca. 2.700 accounts. (2.500 gebruikers, 200 functionele accounts).

■ **Beheer mobiele devices:**

producten en diensten voor het beheer van mobiele apparaten, zoals telefoons, (mini) tablets en andere mobiele devices. Deze mobiele devices kunnen gebruik maken beveiligde dropboxen en van de WIFI dekking binnen de locaties van het verzorgingsgebied.

Volume: dit product is in ontwikkeling en zal in 2014 operationeel worden. Verwacht wordt dat een substantieel deel van bovenstaand aantal gebruikers van deze dienst gebruik gaat maken, mogelijk met meerdere devices (bijv. telefoon en tablet).

■ **Technisch applicatiebeheer:**

zorgdragen voor het technisch beheer van centraal draaiende applicaties. Binnen dit product is een beperkt aantal varianten te onderscheiden, zoals: bedrijfskritische applicaties en niet-bedrijfskritische applicaties. Het onderscheid tussen deze varianten zit in het vereiste service level. De applicaties hebben een vaste hoeveelheid data opslag beschikbaar.

Volume: Service-eenheid ICT beheert ca. 250 applicaties, verwacht wordt dat bij verregaande consolidatie dit aantal af zal nemen.

■ **Advies, ondersteuning en projectleiding**

Aan de hand van specifieke klantvragen, levert Service-eenheid ICT expertise.

Aan de hierboven beschreven dienstverlening ligt een generieke ICT-DienstenNiveau-Overeenkomst (DNO) ten grondslag.

Prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar 2014 het volgende gerealiseerd:

- Doorontwikkeling van de dienstverlening en het serviceniveau: minder verstoringen, snellere oplostijden en professionele, servicegerichte dienstverlening bij services;
- Ontwikkeling van nieuwe producten en productinnovatie: productportfolio maximaal aan laten sluiten bij de collectieve vraag;
- Doorontwikkeling eigen organisatie als resultante van een in 2013 lopend strategisch sourcingsvraagstuk, waarin onderzoek gedaan wordt naar de meeste optimale verdeling tussen in- en uitbesteed werk en als resultante van besluitvorming door het bestuur van Servicepunt71 hierover.

Prestatie indicatoren:

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Telefonische bereikbaarheid 1e lijns ondersteuning. Norm: 90% van de inkomende gesprekken worden < 20 sec. opgenomen	96%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%
2 - Betrouwbaarheid dienstverlening. Norm: 95% van Categorie-0 wijzigingen worden binnen vastgestelde tijd gerealiseerd	-	75,0%	85,0%	95,0%	95,0%	95,0%
3 - Betrouwbaarheid infrastructuur Norm: 99,9% beschikbaarheid van de ICT-Infrastructuur binnen het service window.	-	99,0%	99,5%	99,9%	99,9%	99,9%

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting)

Raming van baten en lasten

Programma 1 - ICT	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	2.784	2.581	2.328	2.173	2.108	2.108
Materiële lasten	4.962	3.596	3.340	3.083	3.083	3.083
Materiële transitielasten	237	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	1.163	2.863	2.817	2.722	2.722	2.722
TOTAAL LASTEN	9.146	9.041	8.484	7.979	7.913	7.913
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-318	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	-526	-680	-680	-680	-680	-680
TOTAAL BATEN	-844	-680	-680	-680	-680	-680
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	8.302	8.361	7.804	7.299	7.233	7.233

2.2 Programma 2 Inkoop

Doelstellingen

De service-eenheid Inkoop stelt de klanten van Servicepunt71 in staat om rechtmatig en zo doelmatig en doeltreffend mogelijk aan te besteden en in te kopen, binnen de juridische en beleidsmatige kaders. Daarbij ondersteunt inkoop waar mogelijk de maatschappelijke doelstellingen van de klantorganisaties zoals social return en duurzaamheid.

De service-eenheid Inkoop draagt in belangrijke mate bij aan het realiseren van de overeengekomen financiële taakstelling van gemeenten en Servicepunt71 op de inkoopbudgetten. 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 en contractbeheer;

■ Operationele taken

coördinatie en onderzoek van de mogelijkheden tot gezamenlijk inkopen, advies en ondersteuning bij gezamenlijk en individueel Europees aanbesteden, ondersteunen van 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.

Prestaties

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

- De oplevering van een implementatieplan contractmanagement
- Het actueel houden van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid
- Het actualiseren van contractregistratie
- Het optimaliseren en efficiënter maken van het (integrale) inkoopproces van “Bestellen tot Betalen”.

cijfers uit Impactanalyses Bedrijfsplan 2010 Bedragen x 1.000 euro	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Leiden	804	1.608	3.216	4.020	4.020	4.020
Leiderdorp	95	189	379	473	473	473
Oegstgeest	91	182	364	455	455	455
Zoeterwoude	46	93	185	231	231	231
Gemeenten	1.036	2.072	4.143	5.179	5.179	5.179
Servicepunt71		76	152	304	380	380
Totaal	1.036	2.148	4.295	5.483	5.559	5.559

Prestatie indicatoren:

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Realisatie inkoopresultaat bedrijfsplan (in 1.000 euro)	2.148	4.295	5.483	5.559	5.559	5.559
2 - Uitgevoerde spendanalyses (in aantallen)	2	2	2	2	2	2
3 - Registratie contracten via inkoop in contractenregister	-	99,0%	99,0%	99,0%	99,0%	99,0%

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting)

Raming van baten en lasten

Programma 2 - Inkoop	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	894	796	796	773	773	773
Materiële lasten	83	55	55	55	55	55
Materiële transitielasten	39	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	4	27	27	27	27	27
TOTAAL LASTEN	1.020	879	879	855	855	855
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-4	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	-1	-	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	-5	-	-	-	-	-
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	1.015	879	879	855	855	855

2.3 Programma 3 Financiën

Doelstellingen

De service-eenheid Financiën levert hoogwaardige financiële producten en diensten aan de klanten van Servicepunt71 en Servicepunt71 zelf. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

■ Het voeren van de administratie:

- het voeren van de grootboekadministratie, de debiteuren- en crediteurenadministratie, het balansbeheer voor de tussentijdse en de jaarafsluiting;
- 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;
- het verzorgen van de begrotingadministratie, BTW/BCF-administratie, adviseren over BBV, BTW/BCF en SISA, beheer van de activa-administratie;
- het opstellen en uitvoeren van bijzondere rapportages/analyses, realiseren en/of wijzigen van koppelingen met andere subadministraties van lijnafdelingen,

■ Perspectiefnota, Begroting, Bestuursrapportages en Jaarrekening:

- coördineren en opstellen van P&C-producten
- het adviseren over en het leveren van bijdragen aan P&C-producten, programma's, verrekensystematiek, projecten (administraties), risicoanalyses op de financiële processen in de lijn
- berekeningen met betrekking tot de algemene uitkering, informatieverstrekking aan derden

■ Administratieve organisatie en interne controle:

het onderhoud van bestaande procesbeschrijvingen en opstellen van nieuwe procesbeschrijvingen, het uitvoeren van verbijzonderde interne controles, advies bij het opstellen van een adequate AO en maatregelen van interne controle;

■ Overige producten en diensten

specialistisch onderzoek, projectcontrol, programmacontrol en specifiek financieel advies.

Prestaties

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

- concretisering van en uitvoering van de doorontwikkeling van de financiële kolom (zie "uitvoeringsagenda 2013-2015 Financiën" hieronder)
- het verder optimaliseren van de kritieke processen m.b.t. de dienstverlening van de service eenheid;
- het verder doorontwikkelen van de standaardisatie en de automatisering van de p&c-producten;
- versterken van het instrumentarium dat klantorganisaties in staat stelt 'In control' te komen en te blijven;

Uitvoeringsagenda 2013 – 2015 Financiën

De uitvoeringsagenda moet bijdragen aan het realiseren van een kwalitatief hoogwaardig shared service center voor de vier gemeenten in de Leidse Regio.

De uitvoeringsagenda Financiën zal tevens uitwerking geven aan de aanbevelingen van de managementletter van de accountant en de uitgevoerde quick-scan. De heringerichte processen zullen worden voorgelegd aan de accountant ten behoeve van de interim controle.

Tenslotte zal de uitvoeringsagenda moeten bijdragen aan het realiseren van de taakstelling op het gebied van bedrijfsvoering. De focus van de uitvoeringsagenda Financiën ligt bij:

- Verbetering van kwaliteit van de financiële producten, standaardisatie en normering van financiële processen

- Herdefiniëren van de productdientcatalogus alsmede verbetering van transparantie en toegankelijkheid
- Verduidelijking van taken en bevoegdheden binnen de financiële kolom.

Prestatie indicatoren:

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Doorlooptijd facturen: betaalbaarstelling van facturen < 30 dagen bij facturen zonder discussie over levering. Kettenproduct	-	95% binnen termijn	95% binnen termijn	95% binnen termijn	95% binnen termijn	95% binnen termijn
2 - Verwerken begrotingswijzigingen binnen 5 werkdagen. Dit proces is onderdeel van de uitvoeringsagenda Financien en wordt het derde kwartaal 2013 herontworpen en gestandaardiseerd.	-	-	95% binnen termijn	95% binnen termijn	95% binnen termijn	95% binnen termijn

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting)

Raming van baten en lasten

Programma 3 - Financien	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	6.573	6.253	6.076	5.782	5.609	5.609
Personele transitielasten	173	-	-	-	-	-
Materiële lasten	750	500	500	500	499	499
Materiële transitielasten	34	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	19	394	390	381	381	381
TOTAAL LASTEN	7.549	7.147	6.966	6.662	6.489	6.489
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-524	-50	-32	-	-	-
Bijdragen derden	-155	-120	-120	-120	-120	-120
TOTAAL BATEN	-679	-170	-152	-120	-120	-120
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	6.870	6.977	6.814	6.542	6.369	6.369

2.4 Programma 4 HRM

Doelstellingen

De service-eenheid HRM levert kwalitatieve producten en diensten aan de klanten van Servicepunt71 en Servicepunt71 zelf op het 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 ondersteunen bij HRM-vraagstukken in het algemeen, 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.

Prestaties

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

■ Harmonisatie van de regelgeving

Harmonisatie van regelgeving is een continue proces. Daar waar zich mogelijkheden voordoen om regelgeving te harmoniseren, uniformeren of moderniseren dan wordt gekozen voor een gezamenlijke aanpak. De nieuwe CAO en de invoering werkkostenregeling bieden de mogelijkheid om de secundaire arbeidsvoorwaarden te harmoniseren en te moderniseren. De uitwerking ervan wordt in 2014 geëffectueerd.

Werkkostenregeling voor elke gemeente ingevoerd per 1 januari 2014. Uitgangspunten voor harmonisatie van regelgeving in het verlengde van de werkkostenregeling wordt in 2013 bepaald. Afhankelijk van de doelstellingen wordt dit in 2014 gerealiseerd.

CAO onderhandelingen vinden in 2013 plaats, afhankelijk van de uitkomsten worden in 2014 maatregelen voor 4 gemeenten en Servicepunt71 ingevoerd.

■ Mobiliteit & Flexibiliteit

In 2013 zijn de gezamenlijke beleidsuitgangspunten voor mobiliteit van de regionale arbeidsmarkt vastgesteld. In 2014 moet dit leiden tot een effectieve uitvoering van dit beleid. M.i.v. 1-1-2014 wordt gestart met de regionaal mobiliteitscentrum, waarbij diverse functies en taken (loopbaanadvies, W&S, flexpunt) geïntegreerd worden aangeboden. Op basis van de uitgangspunten die in 2013 zijn geformuleerd wordt de dienstverlening voor de klantorganisaties geïntegreerd aangeboden en uniform.

■ Innovatie processen HRM

De processen van HRM zijn in 2013 geüniformeerd en de aanbesteding van E-HRM applicatie is afgerond in 2013. In 2014 worden de laatste processen geïmplementeerd. De implementatie van de nieuwe E-HRM applicatie wordt in 2014 voorbereid als ook nieuwe werkwijze voor team Beheer en medewerkers van de klantorganisatie. Met als doel om per 1-1-2015 te werken met de nieuwe digitale workflow processen.

Implementatie geüniformeerde processen HRM en uitvoering geven aan het reorganisatieplan HRM team beheer, Medewerkers van de klantorganisatie zijn bekend met de nieuwe processen HRM. Een gedeelte van de processen zijn gedigitaliseerd. Eind 2014 is de implementatie E-HRM afgerond. Managementinformatie HRM is beschikbaar voor de meest kritische processen.

Prestatie indicatoren:

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Formatiebeheer: wijzigingen verwerkt < 30 dagen	-	Nm	50%	75%	95%	95%
2 - E-Hrm: % digitaal verwerkte mutaties	-	10%	50%	75%	90%	90%
3 - Mobiliteit & Flexibiliteit: aanvragen tijdig behandeld (2 dagen)	-	60%	80%	85%	90%	95%

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting)

Raming van baten en lasten

Programma 4 - HRM	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	3.574	3.742	3.711	3.427	2.954	2.954
Personele transitielasten	190	218	69	-	-	-
Materiële lasten	655	1.001	1.008	1.011	1.010	1.010
Materiële transitielasten	1	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	2	108	108	108	108	108
TOTAAL LASTEN	4.423	5.069	4.896	4.546	4.071	4.071
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-56	-2	-	-	-	-
Bijdragen derden	-159	-40	-40	-40	-40	-40
TOTAAL BATEN	-214	-42	-40	-40	-40	-40
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	4.208	5.027	4.856	4.506	4.031	4.031

2.5 Programma 5 Juridische zaken

Doelstellingen

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 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 ondersteunen bij onderhandeling, bij contracten en het aanbieden en beheren van standaardcontracten;

■ **Secretariaat commissies beroep en bezwaarschriften**

juridische en administratieve ondersteuning van de bestaande gemeentelijke commissies en van de Regionale commissie personele aangelegenheden, monitoren afhandelingstermijnen, opstellen jaarverslagen;

■ **Procesvertegenwoordiging**

procesvertegenwoordiging in bezwaarprocedures, in beroep en hoger beroep in bestuursrechtelijke aangelegenheden en in privaatrechtelijke geschillen;

■ **Klachten(coördinatie)**

coördineren en adviseren over afhandeling van klachten, bewaken van en ondersteunen bij klachtenprocedures en opstellen van jaarverslagen en contacten met de Nationale Ombudsman. Op expliciet verzoek van een klantorganisatie het gesprek met de klager bijwonen en verslagleggen en in geval van formele afhandeling van de klacht 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.

Prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service-eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar 2014 het volgende gerealiseerd:

- Verdere optimalisatie van de kritieke processen binnen de dienstverlening van de service-eenheid;
- Het verder ontwikkelen van de adviseurs tot professionele businesspartners. De adviseurs kennen hun klanten goed, zijn politiek/bestuurlijk-sensitief en geven op professionele, proactieve, integrale, klantgerichte en slimme wijze advies. Adviseurs zijn alert op onderwerpen waarin gezamenlijk kan worden opgetrokken en efficiency is te behalen;
- Juridische specialisaties zijn ingericht en faciliteren onderlinge juridisch inhoudelijke kennisoverdracht. Vanuit de specialisaties worden de betrokken sleutelpersonen regelmatig inhoudelijk betrokken bij ontwikkelingen en is een stevig inhoudelijk juridisch netwerk binnen de klantorganisaties ontstaan. De klanten weten SE Juridische Zaken goed te vinden;
- Verdere standaardisatie, uniformering en optimalisatie van de verschillende bezwarencommissies en procedures. Op standaardisatie van het bezwarenproces wordt maximaal ingezet dan wel verdergaande mogelijkheden in kaart gebracht. Dit is onontbeerlijk om doelstellingen met betrekking tot efficiënter werken en binnen afgesproken termijn opleveren van commissieadviezen te behalen.
- Het juridische zaakvolgsysteem Octopus betreffende de bezwaarschriften is optimaal ingericht en werkzaam voor alle gemeenten. Vanuit Octopus is eind 2013 een nulmeting per bezwarencommissie uitgevoerd, op basis waarvan realistische meetbare doelstelling(en) vanaf 2014 met betrekking tot tijdig opleveren commissieadviezen (nader) worden

geformuleerd. Afdoening binnen wettelijke termijn van de beslissing op bezwaar is verantwoordelijkheid van het betrokken bestuursorgaan, daarom is geen doelstelling geformuleerd op tijdigheid van het nemen van de beslissing op bezwaar. SE Juridische Zaken monitort, signaleert en rapporteert over de doorlooptijden in de desbetreffende jaarverslagen.

- De verzekeringsportefeuille van iedere klantorganisatie is op orde. SE Juridische Zaken is in staat om de klantorganisaties adequaat hierover te adviseren en is (namens de klantorganisaties) een professionele en kritische gesprekspartner voor de zakelijke dienstverleners (verzekeraars, makelaars op het gebied van verzekeringen)

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Percentage commissieadviezen op bezwaarschriften dat binnen de afgesproken termijn wordt geleverd.						
Kamer 1 Leiden	80	85	90	90	95	95
Kamer 3 Regionale commissie personele aangelegenheden*	-	Nm	Ntb	Ntb	Ntb	Ntb
Kamer 5 Leiderdorp*	-	Nm	Ntb	Ntb	Ntb	Ntb
Kamer 6 Oegstgeest*	-	Nm	Ntb	Ntb	Ntb	Ntb
Kamer 7 Zoeterwoude	86	90	90	90	95	95

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting). * Voor deze kamers worden eerst een nulmeting (Nm) gehouden op basis waarvan een meetbare doelstelling wordt geformuleerd (Ntb).

Raming van baten en lasten

Programma 5 - Juridische Zaken	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	1.530	1.831	1.761	1.644	1.572	1.572
Materiële lasten	320	161	161	161	161	161
Kapitaallasten	-	5	5	5	5	5
TOTAAL LASTEN	1.850	1.997	1.927	1.810	1.738	1.738
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-19	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	-168	-	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	-187	-	-	-	-	-
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	1.663	1.997	1.927	1.810	1.738	1.738

2.6 Programma 6 Facilitaire zaken

Doelstellingen

De service-eenheid Facilitaire Zaken levert (als maatwerk) facilitaire diensten aan de deelnemers Leiden en Leiderdorp en aan de organisatie van Servicepunt71 zelf. De belangrijkste doelen van de service-eenheid Facilitaire Zaken zijn:

- **Algemene facilitaire dienstverlening**
het verstrekken van informatie, het adviseren op aanvragen, het registreren en verhelpen van klachten en storingen, uitvoeren van maatwerkverzoeken, het voeren van contractmanagement van de facilitaire contracten, projecten, etc.;
- **Catering**
het verzorgen van de dienstverlening in bedrijfsrestaurants, het beheer en onderhoud van dranken- en voedingautomaten, het bieden van koffie- en theearrangementen, lunches en het cateren van recepties en borrels;
- **Huisvesting en inrichting**
het verlenen van verhuisdiensten, het beheren en onderhouden van de werkplek, coördineren van de schoonmaakwerkzaamheden en het verrichten van technisch onderhoud;
- **Logistiek**
het op kleine schaal verzorgen van reproductiewerkzaamheden, distribueren 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, Raads- en Bestuursvergaderingen;
- **Beveiliging en receptiediensten**
het verzorgen van beveiligings- en receptiediensten.

Prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid wordt gedurende het begrotingsjaar 2014 het volgende gerealiseerd:

- Het standaardiseren van de producten en diensten voor de verschillende organisaties zal in 2014 gecontinueerd en afgerond worden waardoor de tijdigheid van leveringen verbeterd en het percentage foute leveringen afneemt.
- Het selfservice-concept via het Virtueel Service Punt wordt met behulp van het systeem Planon Meetingmanager, dat in 2013 technisch is geïmplementeerd, in 2014 verder uitgerold.
- De implementatie van het klantbeheer wordt afgerond.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2012R	2013P	2014B	2015B	2016B	2017B
1 - Tijdigheid levering diensten	-	85%	95%	98%	99%	99%
2 - Percentage foute leveringen	-	< 5%	< 3%	< 2%	< 2%	< 2%

(R=realisatie, P=actuele prognose, B=begroting)

Raming van baten en lasten

Programma 6 - Facilitaire Zaken	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	1.887	2.048	2.051	1.991	1.991	1.991
Materiële lasten	1.250	1.223	1.223	1.223	1.223	1.223
Kapitaallasten	26	-3	-3	-3	-3	-3
TOTAAL LASTEN	3.163	3.268	3.271	3.211	3.211	3.211
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-2.088	-2.183	-2.190	-2.190	-2.190	-2.190
Bijdragen derden	-9	-	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	-2.097	-2.183	-2.190	-2.190	-2.190	-2.190
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	1.066	1.085	1.081	1.021	1.021	1.021

2.7 Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering

Doelstellingen

- Het intern en extern adequaat en effectief doen functioneren van de gehele organisatie; zowel voor wat betreft de op te leveren resultaten als de wijze waarop deze tot stand komen.
- De interne bedrijfsvoeringsfunctie faciliteert en ondersteunt de dienstverlenende activiteiten optimaal en zorgt voor alle randvoorwaarden om de doelstellingen van Servicepunt71 effectief te kunnen sturen en beheersen.

Prestaties

- verder vormgeven van de ‘verbindingsrol’ gericht op zowel de externe omgeving (tussen netwerkpartners en eventuele derden) als de interne omgeving (tussen management, medewerkers en medezeggenschap);
- het doorontwikkelen van de strategie in relatie tot de omgeving (onder andere het onderzoeken van de mogelijkheden voor uitbreiding van de dienstverlening en het aangaan van samenwerkingsverbanden met derden);
- het doorontwikkelen van instrumenten voor kwaliteitszorg, accountmanagement en risicomanagement;
- zorgdragen voor professionele communicatie, op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau;
- het doorontwikkelen en implementeren van interne prestatiemeting (voor de 6 service-eenheden);
- de beheerorganisatie, waar onder het verder inregelen van een documentmanagement-systeem;
- invulling secretarisschap Algemeen en Dagelijks Bestuur

Raming van baten en lasten

Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	367	683	643	625	625	625
Personele transitielasten	44	-	-	-	-	-
Materiële lasten	262	134	134	134	134	134
Materiële transitielasten	214	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	-	145	145	145	145	145
Inkoopvoordeel	-52	-83	-236	-313	-313	-313
TOTAAL LASTEN	836	879	686	591	591	591
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-40	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	-4	-	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	-44	-	-	-	-	-
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	791	879	686	591	591	591

2.8 Algemene dekkingsmiddelen

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten en uit specifieke inkomsten uit contracten met andere klantorganisaties (Belastingssamenwerking Gouwe Rijnland, Gevulei, Omgevingsdienst West-Holland en de GR Holland Rijnland).

De bijdragen van de gemeenten bestaan uit een regulier deel en een maatwerkdeel. Het maatwerkdeel betreft de dienstverlening voor Facilitaire Zaken voor de gemeenten Leiden en Leiderdorp en is opgenomen onder dat programma.

De reguliere bijdragen vanuit de gemeenten zijn in deze begroting opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen.

De inkomsten van de overige klanten zijn, afhankelijk van de specifieke vorm van dienstverlening, opgenomen onder het desbetreffende programma.

De gemeenten worden per kwartaal gefactureerd voor hun bijdrage.

De loon- en prijscompensatie voor 2014 is in de Kadernota 2014 van Servicepunt71 vastgesteld op 1,54%.

Algemene dekkingsmiddelen	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Loon- en prijscompensatie	-	10	454	430	427	427
Saldo financieringsfunctie	238	-	-	-	-	-
TOTAAL LASTEN	238	10	454	430	427	427
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-24.676	-25.420	-24.604	-23.156	-22.368	-22.368
TOTAAL BATEN	-24.676	-25.420	-24.604	-23.156	-22.368	-22.368
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	-24.439	-25.410	-24.151	-22.726	-21.941	-21.941

2.9 Onvoorzien

De post Onvoorzien wordt ingezet voor uitgaven die als onuitstelbaar en onvermijdbaar worden aangemerkt en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen.

In de programmabegroting van 2014 wordt hiervoor een bedrag opgenomen ter hoogte van € 103.000.

Onvoorzien	Rekening		Begroting			
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Onvoorzien	-	205	103	103	103	103
TOTAAL LASTEN	-	205	103	103	103	103
BATEN						
TOTAAL BATEN	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	-	205	103	103	103	103

3 Paragrafen

3.1 Paragraaf Weerstandsvermogen

Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen opgevangen kunnen worden zonder dat direct de begroting of het beleid hoeft te worden aangepast. Hiervoor is het van belang de er een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. In de Financiële Verordening is daarom opgenomen dat bij de Begroting en de 2e Bestuursrapportage een inventarisatie plaatsvindt van de risico's en de maatregelen om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan twee maal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit.

In het op 20 december 2012 vastgestelde Beleidskader Weerstandsvermogen en Risicomanagement zijn de bepalingen opgenomen met betrekking tot het weerstandsvermogen en het risicomanagement. Hierin zijn de volgende begrippen gehanteerd:

- **Risico's**
Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact).
- **Risicomanagement**
Risicomanagement is er op gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.
- **Weerstandscapaciteit**
Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van reserves, exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de deelnemende gemeenten vervullen. Binnen Servicepunt71 zijn de Algemene Reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, de post Onvoorzien en een eventueel exploitatiesaldo onderdeel van de weerstandscapaciteit. De 'achtervang' op grond van artikel 25 van de GR, waarin bepaald is dat gemeenten er voor zorg dienen te dragen dat Servicepunt71 aan haar verplichtingen kan voldoen, wordt niet tot de weerstandscapaciteit gerekend.
- **Weerstandsvermogen**
Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen.

Inventarisatie van risico's

Bij het opstellen van deze Begroting zijn per service-eenheid de risico's geïdentificeerd en voorzien van beheersmaatregelen. Via de interne budgetcyclus vindt periodieke toetsing op de effectiviteit van de beheersmaatregelen en worden de risico's geactualiseerd en kan door monitoring en rapportage actief gestuurd worden.

Voor de risico's die van materieel belang zijn, en die niet of onvoldoende worden afgedekt door verzekeringen of voorzieningen, is een inschatting gemaakt van kans en impact. Hiervoor is een methode gehanteerd die bij deelnemende gemeenten ook gebruikt wordt.

Via onderstaande tabel zijn de risico's gekwantificeerd:

Kans			Impact		
Categorie	Klasse	Gemiddelde	Categorie	Klasse	Gemiddelde
zeer klein	0% - 10 %	5%	zeer klein	0	0
klein	10% - 30%	20%	klein	€ 0 - € 100.000	€ 50.000
gemiddeld	30% - 50%	40%	gemiddeld	€ 100.000 - € 250.000	€ 175.000
groot	50% - 70%	60%	groot	€ 250.000 - € 500.000	€ 375.000
zeer groot	70% - 90%	80%	zeer groot	€ 500.000 - € 1.000.000	€ 750.000
			enorm	> € 1.000.000	€ 1.500.000

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000. De top 10 risico's zijn hieronder in volgorde van risicoscore gepresenteerd:

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
1	Het bedrijfsplan gaat de komende jaren uit van een afname van de formatie. Daarnaast kan de komende jaren duidelijk worden dat de kwaliteit van de bezetting niet voldoende matcht met de kwaliteit die door opdrachtgevers/ klanten gevraagd wordt. Extra mobiliteit kan dan noodzakelijk zijn.	Groot	Zeër groot	Er wordt een plan voor strategische personeelsplanning opgesteld hoe om te gaan met het mobiliteitsvraagstuk in de komende jaren.	450.000
2	Het implementatievermogen van Servicepunt71 en van de gemeenten blijkt te laag om alle veranderingen effectief en tijdig te kunnen doorvoeren. Hierdoor worden de beoogde doelstellingen in kwalitatieve en financiële zin onvoldoende tijdig gerealiseerd.	Groot	Groot	Het gezamenlijk met gemeenten implementeren van de Uitvoeringsagenda veranderkundige instrumenten zijn opgenomen, die realiseerbaar geacht worden en waar draagvlak voor bestaat.	225.000
3	Inkooptrajecten kunnen onvoldoende worden begeleid. De beoogde inkoopvoordelen bij gemeenten worden niet gerealiseerd. Dit heeft een nadelige weerslag op het draagvlak voor en de reputatie van Servicepunt71, ook in financiële zin.	Groot	Groot	Duidelijk inkoopproces en heldere en consequente sturing in de inkoopfunctie (betreft gemeenten en Servicepunt71).	225.000
4	Samenhang tussen ICT-aanbestedingen ontbreekt en leidt tot toekomstige desinvesteringen.	Middel	Groot	In het op te stellen Beleidsplan Informatiemanagement worden de planning van de verschillende trajecten nadrukkelijk in samenhang beoordeeld.	150.000
5	De vraag vanuit de gemeenten neemt af als gevolg van takenvermindering door bezuinigingen. De dienstverlening aan derden (BSGR, Holland Rijnland) valt weg. Dit levert zeker in de eerste jaren overcapaciteit op.	Middel	Groot	Investeren in relatie met de klanten en waar mogelijk beslisnemers beïnvloeden. Daarnaast anticiperen op ontwikkelingen en bij een verwachte afname van de vraag een afbouwscenario beschikbaar hebben en/of zoeken naar mogelijkheden om omzet te vergroten.	150.000
Totale risicoscore 2014					1.200.000

De top 5 risico's leveren een risicoscore van circa € 1,2 miljoen euro. De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van circa € 3,3 miljoen euro. Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag niet noodzakelijk is. De risico's zullen immers niet

allemaal tegelijkertijd en in hun maximale omvang optreden. Bij een zekerheidspercentage van 90% (dit betekent dat met een zekerheid van 90% alle risico's binnen hun kans van optreden kunnen worden afgedekt), bedraagt de benodigde risicodekking circa € 750.000 euro.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Bedragen x 1.000 euro	Rekening	Begroting	2014	2015	2016	2017
	2012	2013				
Algemene reserve	-	96	96	96	96	96
Reserve Flankerend Beleid	485	500	350	200	100	-
Saldo exploitatie	96	-	-	-	-	-
Onvoorzien	202	205	103	103	103	103
Weerstandscapaciteit	783	801	549	399	299	199

Weerstandsvermogen

De inventarisatie van de risico's leidt tot een benodigde risicodekking van € 750.000.

De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 801.000 (referentiejaar 2013).

Dat betekent dat de weerstandscapaciteit van voldoende niveau is om de risico's (op basis van de risicoscores) te kunnen opvangen.

3.2 Paragraaf Financiering

Inleiding

In de paragraaf Financiering wordt financieringsfunctie van Servicepunt71 uiteengezet voor het boekjaar 2014. De uiteenzetting vindt plaats middels een onderdeel "algemene ontwikkelingen" en een onderdeel "ontwikkelingen Servicepunt71". Onder de "algemene ontwikkelingen" komen de verwachte renteontwikkelingen en ontwikkelingen ten aanzien van de wet- en regelgeving aan de orde. De "ontwikkelingen Servicepunt71" richt zich specifiek op de renterisiconorm, de kasgeldlimiet en de financiering van Servicepunt71.

Algemene Ontwikkelingen

SEPA

De ontwikkelingen in het betalingsverkeer worden in hoofdzaak bepaald door 'Europa'. De migratie naar het "Single European Payment Area" (SEPA) is inmiddels in volle gang. Doel van deze migratie is voor het betalingsverkeer binnen Europa te standaardiseren. Gelijktijdig worden de rekeningnummers op Europese schaal uniek gemaakt door een uitbreiding met een aantal posities. Dat betekent vervolgens weer aanpassing van veel software om de veldlengte voor het banknummer aan te passen. In 2011 is voor betalingen via het financieel systeem Decade overgegaan op betalingen die SEPA-proof zijn. Voor 1 januari 2012 zijn alle pinautomaten geschikt gemaakt voor de EMV-chip die als SEPA-standaard is voorgeschreven. In 2013 worden alle overige systemen van Servicepunt71 geschikt gemaakt. Vanaf februari 2014 kunnen alle financiële transacties middels de SEPA standaarden plaatsvinden.

Schatkistbankieren

In het begrotingsakkoord 2013 is afgesproken dat decentrale overheden gaan schatkistbankieren zonder leenfaciliteit. Dat betekent dat decentrale overheden hun overtollige middelen verplicht bij het Rijk moeten uitzetten. Inmiddels is een wetsvoorstel in de maak om de invoering af te dwingen. De rentevergoeding over de middelen die bij het Ministerie van Financiën worden aangehouden is gelijk aan de rente waartegen de Staat zich financiert op de financiële markten. In het onderhandelaarsakkoord, van de VNG met het kabinet, zijn afspraken gemaakt met betrekking tot het schatkistbankieren. Er worden twee aanvullingen in de wet opgenomen: Overtollige middelen mogen uitgeleend worden aan andere overheden om daarmee een beter rendement te halen. Tevens komt er een doelmatigheidsdrempel van 0,75% van het begrotingstotaal (binnen een bandbreedte van 0.25 mln - 2.5 mln). Bevinden de overtollige middelen zich beneden de doelmatigheidsdrempel, dan hoeven deze decentrale overheden niet te schatkistbankieren.

Aangezien Servicepunt71 een klein overschot op de rekening-courant heeft, is de kans aanwezig dat de overschot in 2014 net boven de doelmatigheidsdrempel uitkomt en Servicepunt71 moet gaan schatkistbankieren. Voor de begroting 2014 heeft het mogelijk verplicht schatkistbankieren geen gevolgen omdat geen baten vanuit uitzettingen zijn opgenomen in de begroting 2014.

Wet HOF

De wet Houdbare Overheidsfinanciën (HOF) is in voorbereiding. De wet vormt de vertaalslag van de normering zoals die door de EU-regeringsleiders in het aangepaste Stabiliteits- en Groeipact zijn afgesproken en beoogt aan de gemeenten en gemeenschappelijke regelingen een inspanningsverplichting op te leggen om te voldoen aan de afgesproken normen voor het EMU-saldo. Het conceptwetsvoorstel is in september ingediend bij de Tweede Kamer, besluitvorming in de Tweede Kamer heeft nog niet plaatsgevonden. Uit de ingediende wettekst blijkt dat de micronorm (norm per gemeente) is losgelaten en dat de macronorm (de sector gemeenten) leidend wordt. Per gemeente komt er wel een referentienorm, maar hier wordt geen toezicht op gehouden. Een nadere uitwerking van de wet HOF zal plaatsvinden in een uitvoeringsbesluit. Dit uitvoeringsbesluit is van belang voor de gemeenten omdat hierin de praktische uitvoering van de wet nader wordt vormgegeven.

Eind januari heeft de VNG een onderhandelaarsakkoord bereikt met het kabinet, onder andere over de wet HOF. Het akkoord houdt in het kort in dat het EMU-tekort van de mede-overheden gefaseerd zal moeten dalen naar -0,2% in 2017. De

extra sanctie die in de wet staat, blijft in de wet gehandhaafd, echter in deze kabinetsperiode zal zo'n sanctie niet worden toegepast.

Zoals blijkt in paragraaf 4.5 laat het EMU saldo van Servicepunt 71 voor 2014 geen tekort zien. De inwerkingtreding van de Wet HOF heeft voor Servicepunt71 geen directe gevolgen.

Rentevisie

De ECB zal een ruim monetair beleid blijven voeren, de herfinancieringsrente zal in 2013 naar verwachting worden gehandhaafd op 0,75%. De lange rentetarieven zullen in 2013 vanwege de zwakke economische vooruitzichten nauwelijks oplopen op dus op een laag niveau blijven (BNG 12 april 2013). Voor 2014 wordt verwacht dat de lage rente geleidelijk zal oplopen. De argumenten hiervoor zijn de voorzichtige verbetering van de economische vooruitzichten en de (toch) afnemende vraag naar relatief veilige beleggingen. Hard omhoog zal de rente nog niet gaan omdat het economisch herstel heel matig is en de inflatie laag (ABN-AMRO 2 april 2013).

Ontwikkelingen Servicepunt71

Beleidsvoornemen Treasury

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 en het treasurystatuut. 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 gemeenten 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. 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 beperkt. In de onderstaande tabellen worden de risico's ten aanzien van de vlottende schuld(kasgeldlimiet) en de vaste schuld (renterisiconorm) aangegeven

Kasgeldlimiet

De gemiddelde vlottende schuld is gelimiteerd op 8,5% van het begrotingstotaal (wet FIDO). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kasgeldlimiet in meerjarenperspectief geplaatst.

Kasgeldlimiet	Rekening		Begroting			
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Grondslag (totaal van de lasten)	25.771	28.495	27.666	26.186	25.398	25.398
Normpercentage	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
TOEGESTANE KASGELDLIMIET	2.191	2.422	2.352	2.226	2.159	2.159
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
RUIJTE/OVERSCHRIJDING	2.191	2.422	2.352	2.226	2.159	2.159

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.

Renterisiconorm

Over de langlopende schuld mogen de jaarlijkse aflossingen en renteherzieningen niet meer bedragen dan 20% van het begrotingstotaal (wet FIDO). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de renterisiconorm in meerjarenperspectief geplaatst.

Renterisiconorm	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Grondslag (totaal van de lasten)	25.771	28.495	27.666	26.186	25.398	25.398
Normpercentage renterisico	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
RENTERISICONORM	5.154	5.699	5.533	5.237	5.080	5.080
Verplichte aflossingen	-	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
RUIJTE/OVERSCHRIJDING	5.154	4.699	4.533	4.237	4.080	4.080

De renterisiconorm zal niet worden overschreden.

Omslagrente

De omslagrente is vooralsnog bepaald op 4,5 % en wordt gebruikt om deze rente over de omvang van de investeringen toe te rekenen aan de programma's. De financieringscondities van de langlopende geldlening geeft aanleiding tot bijstelling van de omslagrente. Bij het schrijven van deze begroting zijn deze voorstellen nog niet ontwikkeld.

3.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Organisatieontwikkeling

Alle activiteiten die Servicepunt71 voor klantorganisaties uitvoert zijn in beginsel ondergebracht binnen de vaktechnische disciplines, de zes service-eenheden. Ook de organisatie Servicepunt71 wordt in haar eigen bedrijfsvoering op die manier ondersteund, zo wordt bijvoorbeeld dienstverlening op het gebied van HRM betrokken van de service-eenheid HRM, en juridische kennis wordt geleverd vanuit de service-eenheid Juridische Zaken.

Alle activiteiten die uitsluitend betrekking hebben op de eigen Servicepunt71-organisatie worden in beginsel ondergebracht binnen de Interne Bedrijfsvoeringsfunctie, een aparte organisatorische eenheid binnen Servicepunt71. Binnen deze eenheid zijn ook activiteiten met betrekking tot service-eenheid overstijgende systemen en processen en activiteiten die zich richten op de sturing en beheersing van taken en doelen ondergebracht.

Voor de ontwikkeling van de organisatie Servicepunt71 en de ontwikkeling van het netwerk waarin Servicepunt71 werkt, wordt verwezen naar paragraaf 1.2.

Personele ontwikkeling en formatie

Het zijn de medewerkers die de missie van Servicepunt71 waarmaken. Medewerkers van Servicepunt71 werken ook in 2014 hard aan een organisatie waarvan de eigenaren, opdrachtgevers en klanten, hoge verwachtingen hebben.

In het Bedrijfsplan staat dat Servicepunt71 zijn werknemers een uitdagende en professionele werkomgeving biedt, waarin ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling. Servicepunt71 zal dit waarmaken door een traject van 'Professionele ontwikkeling' dat ook in 2014 doorloopt en een gericht ontwikkelings- en opleidingsbeleid. Daarnaast zal er veel aandacht uitgaan naar de rol die het management en de leiding vervullen in het stimuleren en motiveren van de medewerkers. Voorkomen dient te worden dat ondanks de extra drukte als gevolg van de opbouw van de nieuwe organisatie Servicepunt71, medewerkers teveel werkdruk ervaren. Een gericht ARBO-beleid maakt onderdeel uit van de aanpak om dit tegen te gaan. Daarnaast wordt uiteraard een adequaat ziekteverzuimbeleid gevoerd.

In onderstaand overzicht zijn de formatieplaatsen per SE aangegeven, inclusief de transitieformatie.

Programma	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Aantal FTE						
1. ICT	40,9	38,4	34,6	33,1	32,3	32,3
2. Inkoop	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
3. Financiën	96,0	92,6	89,4	86,8	83,8	83,8
4. HRM	60,7	59,6	57,2	52,7	44,6	44,6
5. Juridische Zaken	25,2	26,0	25,0	24,0	23,0	23,0
6. Facilitaire Zaken	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0
7. Directie en bedrijfsvoering	6,5	9,0	8,5	8,5	8,5	8,5
Totaal	283,80	280,10	269,20	259,60	246,70	246,70

In de komende jaren is duidelijk een taakstellende reductie van de formatie zichtbaar. Dit dient voornamelijk te worden gerealiseerd door efficiencybesparingen. Om tijdig de mobiliteit vorm en inhoud te geven zal een kwantitatieve en kwalitatieve strategische personeelsplanning opgezet worden.

Huisvesting & kantoorconcept

De organisatie wil professioneel en klantvriendelijk functioneren. 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. Dit pand is verbouwd en ingericht om deze manier van werken mogelijk te maken.

Automatisering

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

Fiscaliteit

BTW-Compensatiefonds.

Een van de onderdelen uit het Regeerakkoord 2012 was de geplande afschaffing van het BTW-Compensatiefonds ('BCF'). Afhankelijk van eventuele overgangsmaatregelen en een eventuele wijziging van BTW-regime kunnen er forse nadelige financiële consequenties zijn. Immers, als BTW-ondernemer moet Servicepunt71 21% BTW aan haar opdrachtgevers in rekening brengen, terwijl deze BTW voor het grootste deel niet aftrekbaar is bij gemeenten. Ook in de zogenaamde transparantie-regeling werkt de door Servicepunt71 betaalde BTW op haar eigen inkopen kostprijsverhogend.

In januari 2013 heeft het kabinet, op aandringen van VNG, IPO en UvW besloten af te zien af van afschaffing van het BTW-compensatiefonds. De beoogde bezuiniging (€ 550 miljoen per jaar) wordt gerealiseerd via een structurele korting op het Gemeente- en Provinciefonds. Ook zal het BTW-compensatiefonds, dat de afgelopen tien jaar verdubbelde en waarbij het Rijk een steeds groter deel moest bijpassen, worden gemaximeerd.

Vennootschapsbelasting voor de ondernemende overheid.

Op 11 mei 2012 heeft de staatssecretaris van Financiën zijn notitie 'Belastingplicht overheidsbedrijven' naar de Eerste en Tweede kamer gezonden. Deze notitie is onderdeel van het langlopende proces van de herziening van de belastingpositie van overheidsbedrijven, met name op het gebied van de vennootschapsbelasting (VPB). Het belangrijkste doel van de voorgenomen herziening is zo veel mogelijk voorkomen dat overheidsbedrijven een concurrentievoordeel (kunnen) hebben doordat zij geen VPB betalen. Dit wordt niet alleen vanuit economisch oogpunt onwenselijk geacht, maar is tevens in strijd met Europese staatssteunregels. Kort samengevat lijken de huidige plannen (bij het schrijven van deze begroting) erop te wijzen dat de gemeenten zogenaamde concurrentieverstorende activiteiten verplicht moeten overhevelen naar privaatrechtelijke lichamen (zoals bv's, nv's of stichtingen), welke lichamen dan vervolgens vennootschapsbelastingplichtig worden. Deze systematiek heet in vakjargon indirecte ondernemersvariant. Een deel van de activiteiten die Servicepunt71 uitvoert zouden onder dit regime kunnen vallen. Door complexe fiscaal-juridische aspecten wordt een invoering in 2014 nog niet haalbaar geacht.

Advisering richting klantorganisaties

Ook gemeenten en andere gemeenschappelijke regelingen hebben te maken met deze materie. Servicepunt71 adviseert en ondersteunt de klantorganisaties met fiscale expertise.



4 Overzicht baten en lasten

4.1 Overzicht per programma en per categorie

Bedragen x 1.000 euro	Rekening	Begroting	2014	2015	2016	2017
	2012	2013				
Lasten ICT	9.146	9.041	8.484	7.979	7.913	7.913
Baten ICT	-844	-680	-680	-680	-680	-680
Saldo Programma 1 ICT	8.302	8.361	7.804	7.299	7.233	7.233
Lasten Inkoop	1.020	879	879	855	855	855
Baten Inkoop	-5	-	-	-	-	-
Saldo Programma 2 Inkoop	1.015	879	879	855	855	855
Lasten Financiën	7.549	7.147	6.966	6.662	6.489	6.489
Baten Financiën	-679	-170	-152	-120	-120	-120
Saldo Programma 3 Financiën	6.870	6.977	6.814	6.542	6.369	6.369
HRM Lasten	4.423	5.069	4.896	4.546	4.071	4.071
HRM Baten	-214	-42	-40	-40	-40	-40
Saldo Programma 4 HRM	4.208	5.027	4.856	4.506	4.031	4.031
Lasten Juridische Zaken	1.850	1.997	1.927	1.810	1.738	1.738
Baten Juridische Zaken	-187	-	-	-	-	-
Saldo Programma 5 Juridische Zaken	1.663	1.997	1.927	1.810	1.738	1.738
Lasten Facilitaire Zaken	3.163	3.268	3.271	3.211	3.211	3.211
Baten Facilitaire Zaken	-2.097	-2.183	-2.190	-2.190	-2.190	-2.190
Saldo Programma 6 Facilitaire Zaken	1.066	1.085	1.081	1.021	1.021	1.021
Lasten Directie en bedrijfsvoering	836	879	686	591	591	591
Baten Directie en bedrijfsvoering	-44	-	-	-	-	-
Saldo Programma 7 Directie en bedrijfsv,	791	879	686	591	591	591
Lasten Alg, dekkingsm, en Onvoorzien	238	215	556	532	530	530
Baten Alg, dekkingsm, en Onvoorzien	-24.676	-25.420	-24.604	-23.156	-22.368	-22.368
Saldo Programma AD en Onvoorzien	-24.439	-25.205	-24.048	-22.624	-21.838	-21.838
Lasten TOTAAL	28.225	28.495	27.666	26.186	25.398	25.398
Baten TOTAAL	-28.747	-28.495	-27.666	-26.186	-25.398	-25.398
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	-522	-	-	-	-	-
Toevoeging aan reserves	1.755	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-1.329	-	-	-	-	-
RESULTAAT NA BESTEMMING	-96	-	-	-	-	-

Hierboven is een uitsplitsing gemaakt per programma. Hieronder worden de baten en lasten gepresenteerd met de categorieën die ook voorkomen in het programmaplan.

In het huidige meerjarenbeeld doen zich dalingen in het lastenniveau voor binnen de programma's ICT, Financiën, HRM, Juridische zaken en Directie en Interne Bedrijfsvoering. Deze dalingen hebben vooral betrekking op de (reeds eerder opgenomen) besparingen op formatie. Daarnaast dalen materiële budgetten binnen programma ICT met € 250.000 ten opzichte van het huidige uitgavenniveau, eveneens als gevolg van een reeds ingeboekte besparing. Exclusief indexering krimpt de begroting in 2014 met circa € 1,2 miljoen.

De toekomstige toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn resultaatafhankelijk, daarom zijn zij nog niet in het meerjarenbeeld opgenomen.

Totaal Programma's	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
LASTEN						
Personele lasten	17.609	17.934	17.367	16.414	15.630	15.630
Personele transitielasten	408	218	69	-	-	-
Materiële lasten	8.282	6.672	6.421	6.167	6.165	6.165
Materiële transitielasten	526	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	1.214	3.539	3.489	3.386	3.386	3.386
Inkoopvoordeel	-52	-83	-236	-313	-313	-313
Onvoorzien	-	205	103	103	103	103
Loon- en prijscompensatie	-	10	454	430	427	427
Financieringsfunctie	238	-	-	-	-	-
TOTAAL LASTEN	28.225	28.495	27.666	26.186	25.398	25.398
BATEN						
Bijdragen deelnemers	-24.676	-25.420	-24.604	-23.156	-22.368	-22.368
Bijdragen deelnemers maatwerk	-3.049	-2.235	-2.222	-2.190	-2.190	-2.190
Bijdragen derden	-1.022	-840	-840	-840	-840	-840
TOTAAL BATEN	-28.747	-28.495	-27.666	-26.186	-25.398	-25.398
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	-522	-	-	-	-	-
BESTEMMING	426	-	-	-	-	-
RESULTAAT NA BESTEMMING	-96	-	-	-	-	-

De dalingen in het meerjarenbeeld op formatie en materiële budgetten hebben, zoals eerder genoemd, vooral betrekking op reeds eerder ingeboekte besparingen (circa € 1,2 miljoen lager). De indexering over 2014 bedraagt 1,54% ofwel circa € 0,5 miljoen. De totale bijdrage van de deelnemers is daarmee circa € 0,7 miljoen lager dan in 2014.

4.2 Bijdrage deelnemers

De baten van Servicepunt71 bestaan voornamelijk uit de bijdragen van de deelnemers. De verdeling van de lasten en de baten van Servicepunt71 naar de deelnemers volgt de methode zoals gehanteerd voor de impactanalyses die van het Bedrijfsplan zijn afgeleid. Bij de IJking in 2012 is deels teruggeslagen op de verdeelsleutel die in het Bedrijfsplan is opgenomen.

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 (deels) voor de werkelijke afname van producten en diensten betalen. In deze begroting is daar echter nog geen rekening mee gehouden.

In onderstaande tabel is de totale bijdrage voor de deelnemers in de komende jaren opgenomen. In de tabellen daaronder zijn de ontwikkelingen per gemeente weergegeven en deze paragraaf wordt afgesloten met een toelichting op de verschillende ontwikkelingen.

Totaaloverzicht bijdrage deelnemers

Kosten per gemeente	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Regulier						
Leiden	-18.865	-19.455	-18.838	-17.644	-17.041	-17.041
Leiderdorp	-2.539	-2.607	-2.520	-2.398	-2.316	-2.316
Oegstgeest	-2.275	-2.343	-2.268	-2.173	-2.103	-2.103
Zoeterwoude	-998	-1.015	-978	-941	-908	-908
Totaal Regulier	-24.676	-25.420	-24.604	-23.156	-22.368	-22.368
Maatwerk						
Leiden	-2.672	-1.934	-1.916	-1.884	-1.884	-1.884
Leiderdorp	-307	-301	-306	-306	-306	-306
Oegstgeest	-51	-	-	-	-	-
Zoeterwoude	-19	-	-	-	-	-
Totaal Maatwerk	-3.049	-2.235	-2.222	-2.190	-2.190	-2.190
Totaal						
Leiden	-21.537	-21.389	-20.755	-19.529	-18.926	-18.926
Leiderdorp	-2.845	-2.909	-2.826	-2.704	-2.621	-2.621
Oegstgeest	-2.326	-2.343	-2.268	-2.173	-2.103	-2.103
Zoeterwoude	-1.017	-1.015	-978	-941	-908	-908
Totaal	-27.725	-27.655	-26.826	-25.346	-24.558	-24.558

De reguliere bijdragen zijn opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen. De maatwerk-bijdragen hebben betrekking op Facilitaire Dienstverlening en zijn opgenomen onder Programma 6 Facilitaire Zaken.

Mutaties per deelnemer

De indexering is in de Kadernota 2014 van Servicepunt71 vastgesteld op 1,54%. Servicepunt71 heeft een voorstel ontvangen van het bestuurlijk overleg Hollands Midden om een extra bezuinigingstaakstelling in te boeken van gelijke omvang als de indexering. Servicepunt71 ondersteunt in beginsel deze lijn maar geeft hieraan invulling via de reeds ingeboekte, en dus niet via extra, bezuinigingen. Deze taakstellingen bedragen op termijn ruim 13% van het begrotingsvolume in het startjaar. Servicepunt71 meent dat stapeling van taakstellingen, zeker in de opbouwperiode van de nieuwe organisatie, een te groot risico vormt voor het realiseren van de reeds ingeboekte bezuinigingen en voor de kwaliteit van dienstverlening aan de deelnemende gemeenten. Het door het genoemd bestuurlijk overleg vastgestelde kader geeft aan dat tot afwijking van de bezuinigingslijn met redenen omkleed door het GR-bestuur kan worden besloten.

Bijdrage deelnemers	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begroting 2013	-27.725	-27.603	-26.388	-24.962	-24.186	-24.186
Indexering			-406	-384	-372	-372
Overig Meerwerk		-52	-32			
Totaal Begroting 2014	-27.725	-27.655	-26.826	-25.346	-24.558	-24.558

Bijdrage Leiden	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begroting 2013	-21.537	-21.337	-20.408	-19.232	-18.639	-18.639
Indexering			-314	-296	-287	-287
Meerwerk (tijdelijke capaciteit Financiën)		-52	-32			
Totaal Begroting 2014	-21.537	-21.389	-20.755	-19.529	-18.926	-18.926

Bijdrage Leiderdorp	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begroting 2013	-2.845	-2.909	-2.783	-2.663	-2.582	-2.582
Indexering			-43	-41	-40	-40
Totaal Begroting 2014	-2.845	-2.909	-2.826	-2.704	-2.621	-2.621

Bijdrage Oegstgeest	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begroting 2013	-2.326	-2.343	-2.234	-2.140	-2.072	-2.072
Indexering			-34	-33	-32	-32
Totaal Begroting 2014	-2.326	-2.343	-2.268	-2.173	-2.103	-2.103

Bijdrage Zoeterwoude	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begroting 2013	-1.017	-1.015	-963	-926	-894	-894
Indexering			-15	-14	-14	-14
Totaal Begroting 2014	-1.017	-1.015	-978	-941	-908	-908

4.3 Incidentele baten en lasten

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

Incidentele Baten en Lasten	Rekening	Begroting				
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bedragen x 1.000 euro						
Incidentele Lasten	2.509	218	69	-	-	-
Storting in reserves	1.755	-	-	-	-	-
Totaal incidentele lasten	4.264	218	69	-	-	-
Incidentele Baten	-2.605	-218	-69	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-1.329	-	-	-	-	-
Totaal incidentele lasten	-3.934	-218	-69			

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.

De uitgaven voor transitie en flankerend beleid zijn niet volledig in de geraamde cijfers (vanaf 2013) opgenomen, omdat deze bij het opstellen van de begroting nog onvoldoende concreet zijn. Dit geldt eveneens voor de bijbehorende dekking, te weten de onttrekking uit bestemmingsreserves. De ramingen voor transitieuitgaven worden in het kader van de Uitvoeringsagenda opgesteld, die voor Flankerend beleid via de Strategische personeelsplanning.

Geconcludeerd kan worden dat er in de jaren 2013 tot en met 2017 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten: er is sprake van materieel begrotingsevenwicht.

4.4 EMU Saldo

In het BBV (artikel 19) is de verplichting opgenomen dat gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele begrotingsjaar en het komende jaar.

Vragenlijst Berekening EMU-saldo		2013	2014	2015
Bedragen x 1.000 euro				
Omschrijving				
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-	-	-
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	3.539	3.489	3.386
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie			
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	2.220	1.000	1.000
5	Baten uit b jdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4			
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord			
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)			
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord			
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen			
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten			
11	Verkoop van effecten:			
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	Nee	Nee	Nee
b	Zo ja wat is b j verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
'Berekend EMU-saldo		1.319	2.489	2.386



5 Uiteenzetting financiële positie en toelichting

5.1 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 bij Servicepunt71 het geval is. De verplichting vakantiegeld is jaarlijks bij benadering € 0,5 miljoen, dit is 8% van de personele lasten voor 6/12e deel.

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

5.2 Investeringsplan en kapitaallasten

Het investeringsplan bestaat uit voornamelijk uit vervangingsinvesteringen. De hiermee gemoeide kapitaallasten zijn gedekt in het financieel meerjarenbeeld.

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

Investeringsplan	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Werkplek71	3.805	1.380				
Overige investeringen	792	840				
Vervangingsinvesteringen			1.000	1.000	1.000	1.000
TOTAAL INVESTERINGEN	4.597	2.220	1.000	1.000	1.000	1.000

Via het vaststellen van deze begroting door het Algemeen Bestuur worden de investeringen uit de jaarschijf 2014 geautoriseerd.

5.3 Financiering

Voor de uitvoering van de taken zijn financieringsmiddelen nodig. Investeringsplan in materiële vaste activa kennen een lange levensduur en de financieringsbehoefte die daaruit voortvloeit moet dan ook meerjarig worden afgedekt.

Bij de oprichting van Servicepunt71 zijn veel uitgaven op de investeringen gedaan. Deze investeringen betroffen de transitie investeringen, de overname van de activa vanuit de deelnemende gemeenten en de inrichting van ICT omgeving Werkplek71. Voor de financiering van deze investeringen is in 2012 een langlopende geldlening aangetrokken.

In de jaren na 2012 zal de hoogte van de uitgaven op de investeringen van een veel lager niveau zijn. Hierdoor neemt de komende jaren de financieringsbehoefte af. Voor de toekomstige jaren wordt niet verwacht dat het aantrekken van additionele financiering nodig zal zijn.

In de onderstaande tabel is de vermoedelijke ontwikkeling van de leningenportefeuille gegeven.

Investeringsen	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Leningen per 31/12	10.000	9.000	8.000	7.000	6.000	5.000
FINANCIERINGSMIDDELEN	10.000	9.000	8.000	7.000	6.000	5.000

5.4 Stand en verloop reserves

De toekomstige toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn resultaatafhankelijk, daarom zijn zij nog niet in het financieel meerjarenbeeld opgenomen.

In onderstaande tabel zijn de toekomstige toevoegingen en onttrekkingen per reserve geprognosticeerd op basis van een eerste inschatting.

	Rekening	Begroting				
Bedragen x 1.000 euro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toevoeging aan Algemene reserve	1.329	96	-	-	-	-
Onttrekking aan Algemene reserve	-1.329	-	-	-	-	-
Stand per ultimo Algemene reserve	-	96	96	96	96	96
Toevoeging aan Reserve Transitie	1.270	280	100	100	-	-
Onttrekking aan Reserve Transitie	-	-1.000	-550	-200	-	-
Stand per ultimo Reserve Transitie	1.270	550	100	-	-	-
Toevoeging aan Reserve Flankerend Beleid	485	15	-	-	-	-
Onttrekking aan Reserve Flankerend Beleid	-	-	-150	-150	-100	-100
Stand per ultimo Algemene Flankerend Beleid	485	500	350	200	100	-

5.5 Stand en verloop voorzieningen

Er zijn nog geen voorzieningen ingesteld, noch wordt dat op het moment van schrijven van deze begroting verwacht.

