



BEGROTING 2015



BEGROTING 2015

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 ICT, inkoop, financiën, HRM, juridische zaken en facilitaire zaken.

Servicepunt71
Postbus 171
2300AD Leiden



INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING	3
1.1	Samenvatting	3
1.2	Leeswijzer	4
1.3	Realisatie bedrijfsplan	6
1.4	Programma doorontwikkeling	9
1.5	Strategische doorontwikkeling	10
2	PROGRAMMAPLAN	11
2.1	Programma 1 ICT	12
2.2	Programma 2 Inkoop	14
2.3	Programma 3 Financiën	16
2.4	Programma 4 HRM	18
2.5	Programma 5 Juridische zaken	20
2.6	Programma 6 Facilitaire zaken	22
2.7	Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering	24
2.8	Algemene dekkingsmiddelen	25
2.9	Onvoorzien	25
3	PARAGRAFEN	27
3.1	Paragraaf Weerstandsvermogen	27
3.2	Paragraaf Financiering	30
3.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	32
4	OVERZICHT BATEN EN LASTEN	37
4.1	Overzicht per programma en per categorie	37
4.2	Bijdrage deelnemers	39
4.3	Incidentele baten en lasten	42
4.4	EMU Saldo	43
5	UITEENZETTING FINANCIËLE POSITIE EN TOELICHTING	45
5.1	Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	45
5.2	Investerings- en kapitaallasten	45
5.3	Financiering	46
5.4	Stand en verloop reserves	46
5.5	Stand en verloop voorzieningen	47

1 Inleiding

1.1 Samenvatting

Voor u ligt de Begroting 2015 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71.

Achtergrond

De Gemeenschappelijke Regeling is formeel in werking getreden op 1 januari 2011 en is een samenwerkingsverband van de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. Vanaf 1 januari 2012 zorgt Servicepunt71 voor de interne bedrijfsvoering van deze gemeenten en andere klantorganisaties en levert producten en diensten op het gebied van ICT, inkoop, financiën, HRM, juridische zaken en facilitaire zaken.

Servicepunt71 is opgericht door de gemeenten, tevens eigenaren, om onderstaande doelstellingen te realiseren:

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

Afronding van de opbouwfase

In 2015 ligt, naast het verzorgen van de reguliere dienstverlening, het accent op het projectmatig en programmatisch afronden van de opbouwfase in de richting van de gezamenlijk (4 gemeenten en Servicepunt71) opgestelde 'stip aan de horizon', een ideaalbeeld over hoe de (gezamenlijke) bedrijfsvoering er in 2015 uit ziet en hoe Servicepunt71 en gemeenten daarin samenwerken. De ambitie voor 2015 is een 'Gewoon Goed Servicepunt71'. Een voorspelbare dienstverlener die goede producten en diensten levert.

In 2015 wordt de ontwikkeling afgerond van input gestuurde naar output gestuurde dienstverlening om daarmee de gemeenten en Servicepunt71 in staat te stellen beter te kunnen sturen op kosten en kwaliteit.

De opbouw van de organisatie ligt op koers om de beoogde meerjarige kwalitatieve en financiële doelstellingen te realiseren zoals deze in het Bedrijfsplan van augustus 2010 zijn opgenomen. Sturing en regievoering op het ontwikkelen en doorvoeren van een succesvolle gezamenlijke bedrijfsvoering/shared service concept vindt plaats door het Bedrijfsvoeringsoverleg (BVO, de 4 gemeentesecretarissen en directeur Servicepunt71).

Omslag naar zakelijkere dienstverlening

In 2015 vindt aanscherping, versteviging en borging plaats van het instrumentarium dat is ontwikkeld om de transitie naar zakelijkere dienstverlening te realiseren. Het betreft onder meer het functioneren van het proces van vraag en aanbod (demandmanagement), het werken met individuele en collectieve leveringscontracten en daarmee samenhangende contractrapportages, het verder standaardiseren en implementeren van processen en het juist invullen van de verschillende rollen gericht op effectieve samenwerking in de dienstverleningsketen tussen gemeenten en Servicepunt71. Veel van de hiermee gepaard gaande werkzaamheden zijn in volle gang, aan de beleving en zichtbaarheid ervan wordt bijgedragen door zorgvuldige communicatie en implementatie door en in alle vijf organisaties.

In de organisatie wordt meer accent gelegd op procesgericht i.p.v. taakgericht werken en speelt de informatisering als gevolg van toenemend digitaal werken een steeds grotere rol. Het realiseren van een 'gewoon goed Servicepunt71' vraagt veel van management, medewerkers en cultuur. Daarom investeert Servicepunt71 in een passend cultuur- en professionaliseringstraject (met kernwaarden 'eigenaarschap, vakmanschap, zakelijkheid') en in de ontwikkeling van medewerkers, gericht op wendbaarheid van de organisatie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

1.2 Leeswijzer

Indeling begroting

De Begroting 2015 ontleent 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 BBV schrijft naast een programmabegroting ook een productenraming voor. Bij Servicepunt71 zijn de programmabegroting en de productenraming identiek.

Beleidsbegroting

Programmaplan

In het programmaplan is uitgewerkt wat Servicepunt71 in 2015 wil realiseren. 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 gerealiseerd gaan worden 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 prestaties zijn meetbaar gemaakt via prestatie-indicatoren per programma. De dienstverlening, die in globale zin is opgenomen in de programma's, is gespecificeerd in een producten- en dienstencatalogus (PDC).

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 servicepunt71-breed karakter hebben. Deze begroting bevat de volgende paragrafen:

- Weerstandsvermogen
- Financiering
- Bedrijfsvoering

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 saldo van baten en lasten
- de beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves
- het geraamde resultaat

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 vierde jaarschijf uit het Bedrijfsplan overeen met begrotingsjaar 2015. Voor wat betreft de in het bedrijfsplan opgenomen transitiekosten is de vijfde jaarschijf opgenomen in begrotingsjaar 2015.

Uiteenzetting financiële positie

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

1.3 Realisatie bedrijfsplan

In het Bedrijfsplan SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010, zijn zes doelstellingen opgenomen:

- 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.

Periodiek vindt een (her)ijking van deze doelstellingen plaats aan de hand van de begrotingen, bestuursrapportages en jaarrekeningen. Ten aanzien van de (voortgang in de) realisatie van de doelstellingen kan onderscheid worden gemaakt in effecten en prestaties. Prestaties zijn de inspanningen die Servicepunt71 uitvoert en effecten zijn de veranderingen die daarmee worden beoogd/gerealiseerd. Effecten zijn vaak pas na enkele jaren goed in beeld te brengen (door middel van evaluatie of klanttevredenheidsmetingen). Prestaties kunnen in beginsel continu in beeld gebracht worden. De uitdaging hierbij is om die prestaties te benoemen die geacht worden een wezenlijke invloed te hebben op de effecten.

Effecten

In het kader van de doorontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering worden, samen met de klantorganisaties, relevante effectindicatoren ontwikkeld voor de programma's en wordt het meetinstrumentarium ontwikkeld om deze indicatoren te kunnen monitoren (bijvoorbeeld het uitvoeren van gestructureerde klanttevredenheidsmetingen). Omdat dit bij het opstellen van deze begroting nog in ontwikkeling is, vindt de sturing op de realisatie van de doelstellingen plaats aan de hand van prestaties.

Prestaties

De dienstverlening, die in globale zin is opgenomen in de (begrotings)programma's, is gespecificeerd in een productendienstencatalogus (PDC). De prestaties zijn meetbaar gemaakt via prestatie-indicatoren per programma. Daarnaast is er een dashboard ontwikkeld om de voortgang van de doelstellingen uit het Bedrijfsplan te monitoren en er over te rapporteren.

In onderstaande tabel zijn per doelstelling een aantal prestatie-indicatoren opgenomen. Via deze prestaties wordt een wezenlijke bijdrage geleverd aan de beoogde effecten, c.q. de realisatie van de doelstellingen uit het Bedrijfsplan.

In het dashboard is de doelstelling voorzien van een '+' indien Servicepunt71 op koers ligt om de prestatie-normen te realiseren. De doelstelling is voorzien van een '-' indien ingeschat wordt dat de prestatie-normen niet (tijdig) gerealiseerd worden. Het symbool '±' betekent dat er nog onvoldoende informatie beschikbaar is om een uitspraak over de indicatoren te doen. Omdat deze indicatoren zich vooral richten op de realisatie van het bedrijfsplan, dat betrekking heeft op de periode t/m 2015, zijn de normeringen, in tegenstelling tot de indicatoren uit het programmaplan, ook opgenomen t/m 2015.

+	1 Bieden van continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
1a	Beschikbaarheid VSP [1] <VSP: % binnen service-window>	nb	95%	95%	99%	-	99%	-
1b	Telefonische bereikbaarheid <beantwoorde oproepen>	63%	90%	90%	92%	-	94%	-
1c	Tijdigheid dienstverlening <gewogen gemiddelde PDC-normering>	nb	nvt	nvt	90%	-	95%	-
±	2 Verder verhogen van de kwaliteit van processen	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
2a	Kwaliteit output <% producten binnen de PDC-normering>	nb	nvt	nvt	90%	-	95%	-
2b	Beheersmaatregelen <% key-controls beoordeeld als 'effectief'>	33%	70%	67%	85%	-	95%	-
+	3 Verder verhogen van professionaliteit en deskundigheid medewerkers	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
3a	Medewerkers training, cursus, opleiding <% medewerkers dat opleiding volgt>	nb	90%	92%	90%	-	90%	-
3b	Omvang opleidingsbudget <% van loonsom>	1,04%	1,45%	1,46%	1,38%	-	1,37%	-
+	4 Efficiënter inzetten van de beschikbare arbeidskracht [2]	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
4a	Reductie formatie als gevolg van efficiency <aantal fte>	283,8	278,6	278,6	268,3	-	259,4	-
+	5 Realiseren van besparingen door schaalvoordelen (x € 1000)	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
5a	Taakstelling Servicepunt71 <volgens bedrijfsplan plus bijstellingen>	0	622	622	1.521	-	2.249	-
5b	Inkoopvoordelen gemeenten <volgens inkoopvoordelenrapportage>	2.072	4.143	5.339 129%	5.179	4.293 83%	5.179	3.190 62%
±	6 Bijdragen aan betere dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen	Referentie	2013 norm	2013 real.	2014 norm	2014 real.	2015 norm	2015 real.
6a	Doorlooptijd facturen <gemiddelde doorlooptijd in dagen>	46	<30	24	<30	-	<30	-
6b	Afhandeling bezwaarschriften <% binnen afgesproken norm>	nb	95%	ntb	95%	-	95%	-

[1] Virtueel ServicePunt (VSP), het digitale dienstverleningskanaal van Servicepunt71

[2] Efficiëntere inzet van arbeidskracht uit zich in gelijkblijvende output met minder mensen (hier als indicator opgenomen als formatiereductie), of uit toegenomen output bij een gelijkblijvend aantal mensen (dit laatste is ook aan de orde bij Servicepunt71, maar laat zich moeilijker door een indicator weergeven).

Taakstelling Servicepunt71 (indicator 5a)

Bij het Bedrijfsplan is verondersteld is dat de taakstelling via efficiency en formatiereductie gerealiseerd wordt. Er is echter geen sprake van een feitelijke formatieve reductietaakstelling: de taakstelling is primair financieel van aard. De taakstelling kan bijvoorbeeld ook gerealiseerd worden door activiteiten die eerst door externen werden uitgevoerd nu, goedkoper, uit te voeren met eigen personeel. Eventuele maatregelen die de financiële taakstelling realiseren via een andere wijze dan formatiereductie, zijn bij het opstellen van deze begroting nog in ontwikkeling en daarom nog niet in onderstaande tabel verwerkt. In onderstaande tabel zijn de besparingen en inkoopvoordelen opgenomen die Servicepunt71 dient te realiseren en die zijn afgeleid van het Bedrijfsplan.

Taakstelling Servicepunt71	2012	2013	2014	2015	2016
Formatie ICT		-108	-228	-305	-363
Formatie Financiën		-113	-419	-506	-685
Formatie HRM				-173	-664
Formatie Juridische Zaken			-68	-134	-205
Materieel ICT		-250	-400	-650	-650
Materieel Onvoorzien			-101	-101	-101
Inkoopvoordelen SP71	-76	-151	-305	-380	-380
Totaal besparingen Servicepunt71	-76	-622	-1.521	-2.249	-3.048

De beoogde besparingen zijn opgenomen in de begroting van Servicepunt71.

Op basis van de realisatie per heden en de geactualiseerde prognoses is de conclusie dat Servicepunt71 op koers ligt, waarbij het invullen van condities randvoorwaardelijk is. Hieraan wordt binnen het programma doorontwikkeling gewerkt, zie ook paragraaf 1.4.

Het totale actuele beeld sluit als volgt aan met de cijfers die waren opgenomen in het Bedrijfsplan:

Aansluiting met Bedrijfsplan	2012	2013	2014	2015	2016
Financieel effect van het SSC, pg 11,108	227	-3.173	-5.214	-6.078	-6.078
waarvan inkoopvoordelen gemeenten	2.072	4.143	5.179	5.179	5.179
waarvan uitzettingen bij SP71 en gemeenten	-3.243	-3.063	-2.883	-2.330	-2.332
effecten van de schuif door latere start	114	814	708	797	0
effecten van de IJ KING in 2012	754	657	689	183	183
Totaal besparingen Servicepunt71	-76	-622	-1.521	-2.249	-3.048

Inkoopvoordelen (indicator 5b)

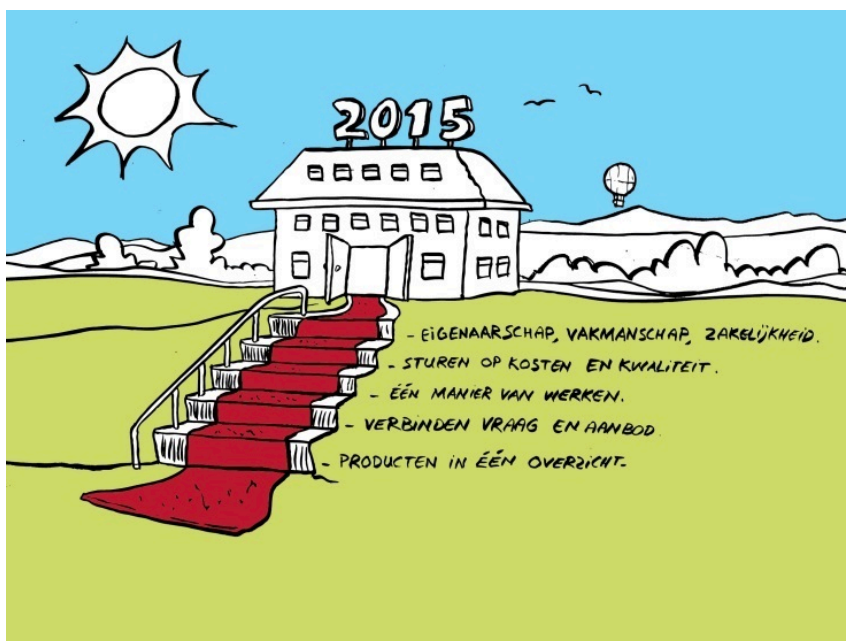
De taakstellende inkoopresultaten voor 2013 zijn voor Servicepunt71 en de gemeenten ruimschoots gerealiseerd. Omdat de inkoopresultaten meerjarig doorwerken, is ook al een stevige basis gelegd voor 2014 (83%) en 2015 (63%).

Gemeenten bepalen in welke mate en in welke vorm deze inkoopvoordelen toegerekend worden naar budgetbesparingen (de besparing die als gevolg van gerealiseerde inkoopresultaten budgettair wordt afgeboekt).

1.4 Programma doorontwikkeling

De 5 organisaties (4 gemeenten en Servicepunt71) werken ook in 2015 gezamenlijk aan de realisatie van 'de stip aan de horizon', een ideaalbeeld over hoe de (gezamenlijke) bedrijfsvoering er in 2015 uit ziet en hoe Servicepunt71 en gemeenten daarin samenwerken. De ambitie voor 2015 is een 'Gewoon Goed Servicepunt'. Een voorspelbare dienstverlener die goede producten en diensten levert. Dit vraagt om een andere manier van werken, waarbij er zoveel mogelijk gestandaardiseerd wordt. Meer digitaal, klantgericht en met duidelijke afspraken. Dit is nodig om de doelen van Servicepunt71 te realiseren: het besparen van kosten, het verminderen van de kwetsbaarheid en het verhogen van de kwaliteit.

Het programma Doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering is voor het realiseren van deze doelen en het realiseren van de Stip een belangrijke aanjager en bestaat uit zes projecten waarop het BVO regie voert. De aansturing van het programma vindt plaats door de programmamanager. De belangrijkste stappen die worden gezet om de 'Stip 2015' te bereiken zijn hieronder weergegeven:



De zes projecten, die in de loop van 2015 worden afgerond, zijn:

- Dienstverlening. Op basis van een evaluatie in 2014 wordt in 2015 het proces demandmanagement[1], inclusief PDC en het werken met leveringscontracten, verder aangescherpt.
- Standaardisatie processen. Bij de meeste disciplines is verdere standaardisatie van processen nog gaande in 2015. Hierbij wordt onder andere de lean-methodiek[2] gebruikt.
- Verrekening. De effecten van de nieuwe verrekeningsystematiek, op basis van afname in plaats van op basis van inbreng, wordt geleidelijk gedurende een aantal jaar ingevoerd. In 2015 worden hiervoor nader voorstellen gedaan, gebaseerd op de evaluatie in 2015.
- Contractrapportages. Klanten en Servicepunt71 kunnen hiermee beter sturen op de kwaliteit en kosten van de geleverde dienstverlening.
- Organisatie en personeel. In 2015 vindt verdere implementatie plaats van noodzakelijke organisatorische aanpassingen.
- Communicatie, implementatie en cultuur. Een belangrijke succesfactor is het daadwerkelijk laten doorleven van het shared-service-concept bij leidinggevend en medewerkers van de vijf organisaties. Servicepunt71 geeft hierbij veel aandacht aan de kernwaarden 'eigenaarschap, vakmanschap en zakelijkheid'. In de beheerprocessen leidt dat o.a. tot vakbekwame procesmedewerkers; in adviesprocessen tot de 'robuuste adviseur', die de spelregels van demandmanagement kent, zijn klant kent, politiek/bestuurlijk-sensitief is en op professionele, proactieve, integrale, klantgerichte en slimme wijze advies geeft.

Om het programma succesvol af te ronden, is het van groot belang dat de 5 organisaties er ook in 2015 gezamenlijk de schouders onder blijven zetten. De doorontwikkeling brengt ook in 2015 nog majeure veranderingen met zich mee. Het BVO heeft gezamenlijke veranderopgaven benoemd en van oplossingsrichtingen voorzien, gericht het creëren van randvoorwaarden en condities die nodig zijn om het shared service-concept in de 5 organisaties succesvol te laten zijn.

[1] Demandmanagement is het totale proces van afstemming tussen vraag naar en aanbod van collectieve en individuele diensten voorafgaand aan het jaar én lopende het jaar.

[2] De lean-methodiek richt zich op het optimaliseren van processen waarbij verbeteren van de kwaliteit en klanttevredenheid en verlagen van kosten en doorlooptijd centraal staan.

1.5 Strategische doorontwikkeling

De Stip 2015 m.b.t. de door Servicepunt71 te realiseren doelstellingen en taakstellingen is helder. Tegelijkertijd zijn er ontwikkelingen gaande (bijvoorbeeld de 3 decentralisaties in het sociale domein, bestuurlijke oriëntatie op samenwerking in de regio, verkenningen naar inbreng van andere activiteiten in Servicepunt71), die een beschouwing over de verdere doorontwikkeling, na 2015, van Servicepunt71 wenselijk maken. Deze externe- en interne ontwikkelingen bieden mogelijkheden en kansen voor Servicepunt71. De vraag rijst dan ook wat deze ontwikkelingen kunnen betekenen, c.q. welke condities en randvoorwaarden te verkennen zijn om als Servicepunt71 adequaat te kunnen inspelen op deze en verdere ontwikkelingen en wat de scope van de dienstverlening van Servicepunt71 zou moeten zijn (eventuele uitbreiding van dienstverlening).

In de in 2014 ontwikkelde visie op en afwegingskader voor mogelijke uitbreiding van dienstverlening van Servicepunt71 komen hierbij een aantal aspecten aan de orde, namelijk:

- verdieping van dienstverlening door nieuwe producten en diensten aan huidige/bestaande klanten aan te bieden;
- verbreding van dienstverlening door bestaande producten- en diensten aan nieuwe klanten aan te bieden (of aan bestaande klanten die deze diensten nog niet afnemen).



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. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

Prestaties reguliere dienstverlening

- **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 (data-opslag in netwerken) 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 verdergaande consolidatie dit aantal af zal nemen.
- **Advies, ondersteuning en projectleiding**
Aan de hand van specifieke klantvragen, levert Service-eenheid ICT expertise.

Overige prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid ICT wordt gedurende het begrotingsjaar 2015 het volgende gerealiseerd:

- Een gemoderniseerd redundant rekencentrum.
- Doorontwikkeling van verrekensystematiek op basis van prijs per product en werkelijke afname.
- Certificering conform ISO 27001.
- Samen met gemeenten versterken van de ICT-governance, in samenhang met regionaal informatiebeleid en informatiemanagement.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
1 - Telefonische bereikbaarheid 1e lijns ondersteuning. Norm: 90% van de inkomende gesprekken worden < 20 sec. opgenomen	97%	95%	95%	95%	95%	95%
2 - Betrouwbaarheid dienstverlening. Norm: 95% van Categorie-0 wijzigingen worden binnen vastgestelde tijd gerealiseerd	-	85%	95%	95%	95%	95%
3 - Betrouwbaarheid infrastructuur Norm: 99,9% beschikbaarheid van de ICT-Infrastructuur binnen het service window.	-	100%	100%	100%	100%	100%

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

Raming van baten en lasten

Programma 1 - ICT		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	2.767	2.328	2.230	2.165	2.165	2.165
Materiele Lasten	Lasten	4.321	3.340	3.083	3.083	3.083	3.083
Materiele transitielasten	Lasten	168	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	Lasten	2.542	2.695	3.191	3.156	2.968	2.830
Saldo van lasten		9.798	8.363	8.503	8.404	8.216	8.078
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-276	-	-160	-160	-160	-160
Bijdragen derden	Baten	-556	-680	-520	-520	-520	-520
Saldo van baten		-832	-680	-680	-680	-680	-680
Saldo van baten en lasten		8.966	7.683	7.823	7.724	7.536	7.398

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:

Prestaties reguliere dienstverlening

■ Basisdienst Inkoop

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. Coördinatie en onderzoek van de mogelijkheden tot gezamenlijk inkopen, advies en ondersteuning bij gezamenlijk Europees aanbesteden, ondersteunen van contract- en leveranciersmanagement.

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.

■ Contractregistratie en contractbeheer

Zorgdragen voor adequate informatie over de status van afgesloten overeenkomsten; zowel ten behoeve van het totale overzicht als ten behoeve van de contracteigenaren. Door goede registratie is het mogelijk voor elke overeenkomst tijdig de benodigde acties te signaleren zoals opzeggen, verlengen, wijzigen (bijvoorbeeld indexatie) of opnieuw aanbesteden. Het gaat om circa 2.500 contracten in beheer.

■ Contractmanagement

Monitoren van en sturen op de in de overeenkomst vastgelegde (commerciële en juridische) afspraken.

Contractmanagement is met name van belang voor contracten waaruit periodieke of onregelmatige rechten en verplichtingen voortvloeien en voor politiek gevoelige contracten of contracten met een hoge waarde.

■ Inkoopadvies en begeleiding inkooptrajecten

Advisering over en/of begeleiding van inkooptrajecten > € 50.000,- (meervoudig onderhandse, nationale en Europese aanbestedingen, jaarlijks circa 180 trajecten). Advisering om al dan niet over te gaan tot een inkooptraject (inventarisatie intern/extern). Ad hoc advisering over inkoopvraagstukken.

Overige prestaties

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

- De evaluatie van contractregistratie, -beheer en -management.
- Het actueel houden van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid.
- Het optimaliseren en efficiënter maken van het (integrale) inkoopproces van “Bestellen tot Betalen”.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
1 - Realisatie inkoopresultaat bedrijfsplan (in 1.000 euro)	4.295	5.483	5.559	5.559	5.559	5.559
2 - Uitgevoerde spendanalyses (in aantallen)	1	2	2	2	2	2
3 - Registratie nieuwe contracten via inkoop in contractenregister	-	95%	97%	99%	99%	99%
4 - Rechtmatigheid van de aanbestedingen door se-Inkoop begeleid	99%	99%	99%	99%	99%	99%

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

Raming van baten en lasten

Programma 2 - Inkoop		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	780	796	1.043	1.044	1.044	919
Materiele Lasten	Lasten	91	55	230	230	230	55
Materiele transitielasten	Lasten	99	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	Lasten	-	62	62	62	62	62
Saldo van lasten		971	913	1.335	1.336	1.336	1.036
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-48	-	-425	-425	-425	-125
Bijdragen derden	Baten	-22	-	-	-	-	-
Saldo van baten		-71	-	-425	-425	-425	-125
Saldo van baten en lasten		900	913	910	911	911	911

2.3 Programma 3 Financiën

Doelstellingen

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

Prestaties reguliere dienstverlening

- **Basisdienst Financiën**
Voorstellen voor financiële kaders, beleid en regelingen, opzet en onderhoud financiële instrumenten en processen, licentiebeheer en functioneel applicatiebeheer van financiële systemen en tijdschrijfsysteem, verzorgen van standaard financiële rapportages (o.a. maandrapportages).
- **P&C- producten**
Coördineren en opstellen van P&C- of budgetcyclusproducten (perspectiefnota, begroting, bestuursrapportages en jaarrekening). Adviseren over en het leveren van bijdragen aan P&C-producten, programma's, verreken-systematiek, projecten (administraties), risicoanalyses op de financiële processen in de lijn. Berekeningen met betrekking tot de algemene uitkering, informatieverstrekking aan derden.
- **Financiële administratie**
Voeren van de grootboekadministratie, de debiteuren- en crediteurenadministratie, het balansbeheer voor de tussentijdse afsluitingen en de jaarafsluiting. Verzorgen van het betalingsverkeer. Beheer van de begrotingsadministratie, BTW/BCF-administratie en de activa-administratie. Adviseren over BBV, BTW/BCF en SISA. Opstellen en uitvoeren van bijzondere rapportages/analyses, realiseren en/of wijzigen van koppelingen met andere subadministraties van lijnafdelingen,
- **Administratieve organisatie en interne controle**
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. Uitvoeren van taken in het kader van artikel 213a Gemeentewet (ondersteuning aan onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid).
- **Financieel advies**
Specialistisch onderzoek, projectcontrol, programmacontrol en specifiek financieel advies. Advisering bij beleidsvoorbereiding en opstellen financiële paragrafen bij bestuursvoorstellen. Toetsing financiële paragrafen bij bestuursvoorstellen. Advisering lijnmanagers over financiële bedrijfsvoering. Uitvoeren van projectcontrol: het verstrekken, analyseren en controleren van projectinformatie en -procedures ter ondersteuning van de projectmanager en de ambtelijke opdrachtgever.

Overige prestaties

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

- Concretisering 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.
- Vooruitblik om processen en systemen te verbeteren dan wel op termijn te vervangen.
- Uitbreiding en optimalisatie van de beschikbaar gestelde managementsinformatie.

Uitvoeringsagenda Financiën

De uitvoeringsagenda Financiën draagt bij aan het realiseren van een goede gezamenlijke financiële ondersteuning van de vier gemeenten in de Leidse Regio. Hierbij worden uiteraard ook de aanbevelingen uit de managementletter van de accountant betrokken. De uitvoeringsagenda draagt ook bij aan het realiseren van de financiële taakstelling.

De focus van de uitvoeringsagenda Financiën ligt bij:

- Verbetering van kwaliteit van de financiële producten;
- Verdergaande standaardisatie en normering van de financiële processen.
- Verduidelijking van taken, bevoegdheden en rollen binnen de financiële kolom en de financiële ketenprocessen tussen Servicepunt71 en de gemeenten.

Prestatie indicatoren:

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
1 - Doorlooptijd facturen: betaalbaarstelling van facturen < 30 dagen bij facturen zonder discussie over levering. Ketenproduct	95%	95%	95%	95%	95%	95%
2 - Verwerken begrotingswijzigingen binnen 5 werkdagen. Dit proces is onderdeel van de uitvoeringsagenda Financien en wordt het derde kwartaal 2013 herontworpen en gestandaardiseerd.	-	95%	95%	95%	95%	95%

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

Raming van baten en lasten

Programma 3 - Financien		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	6.509	6.049	5.905	5.734	5.734	5.734
Materiele Lasten	Lasten	1.002	500	899	499	499	499
Materiele transitielasten	Lasten	71	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	Lasten	75	65	70	70	70	70
Saldo van lasten		7.658	6.613	6.875	6.303	6.303	6.303
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-571	-32	-400	-	-	-
Bijdragen derden	Baten	-106	-120	-120	-120	-120	-120
Saldo van baten		-677	-152	-520	-120	-120	-120
Saldo van baten en lasten		6.980	6.461	6.355	6.183	6.183	6.183

2.4 Programma 4 HRM

Doelstellingen

De service-eenheid HRM levert kwalitatieve producten en diensten aan de afnemers van Servicepunt71 op het vakgebied HRM. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

Prestaties reguliere dienstverlening

- **Basisdienst HRM**
Ontwikkeling van collectief beleid en instrumenten, waaronder mobiliteitsbeleid, het onderhouden van en adviseren over cao, (secundaire) arbeidsvoorwaarden en rechtspositie, het functioneel beheer van HRM-systemen, de backoffice Academie71 en het beschikbaar stellen van standaard rapportages
- **Personeels- en salarisadministratie**
(Her)inrichting, onderhoud en beheersing van het personeelsinformatiesysteem, het registreren, muteren en archiveren van personele gegevens, de administratieve ondersteuning en besluitvorming omtrent alle HRM-hoofd- en deelprocessen, het voeren van de salarisadministratie, het uitvoering geven aan de rechtspositie van gemeentelijke politieke ambtsdragers, de informatieverstrekking aan diverse doelgroepen binnen de klantorganisaties, het genereren en analyseren van en adviseren over HRM-managementgegevens en het signaleren en adviseren over verzuim.
- **In-, door- en uitstroom**
Begeleiding (ondersteuning en advisering) in werving, selectie en aanstelling van nieuwe medewerkers en rondom de beëindiging van de arbeidsrelatie, advies en administratie rondom inhuur externen, ontwikkeling personeel (loopbaan, ontwikkeling en opleiding), centrale opleiding en training (o.a. Academie71) en personeelsplanning, (collectieve) advisering, ondersteuning en contractbeheer m.b.t. Arbodienstverlening.
- **HRM advies en ondersteuning**
Advisering op organisatie-ontwikkelingsaspecten, (individuele) Arbo-advisering en ontwikkeling, advisering arbeidsvoorwaarden en rechtspositie, advisering van (afdelings-)management op alle HRM-aspecten.

Overige prestaties

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

- Harmonisatie van de regelgeving op basis van met de vakbonden in 2014 gemaakte afspraken.
- Voorbereiding op de invoering van de Wet normalisering Ambtenarenstatus (prognose ingangsjaar 2017).
- Vertalen van de afspraken uit de (verwachte) nieuwe cao voor gemeenten naar personele regelingen.
- Uitbouwen van Mobiliteit & Flexibiliteit met aansluiting op het ontwikkelingsbeleid van de klantorganisaties.
- Verdergaande standaardisatie van HRM-processen, zoveel mogelijk digitaal met behulp van een E-HRM systeem en VSP.
- Implementatie van de E-HRM applicatie vanaf 1 januari 2015 en verdergaande digitalisering van processen.
- Uitbreiding en optimalisatie van beschikbaar gestelde managementinformatie HRM.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
1 - Formatiebeheer: wijzigingen verwerkt < 30 dagen	25,0%	50,0%	75,0%	95,0%	95,0%	95,0%
2 - E-Hrm: % digitaal verwerkte mutaties	10,0%	50,0%	75,0%	90,0%	90,0%	90,0%
3 - Mobiliteit & Flexibiliteit: aanvragen tijdig behandeld (2 dagen)	70,0%	80,0%	85,0%	90,0%	95,0%	95,0%

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

Raming van baten en lasten

Programma 4 - HRM		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	3.959	3.811	3.619	3.137	3.137	3.137
Personele Transitielasten	Lasten	216	69	-	-	-	-
Materiele Lasten	Lasten	1.159	908	1.061	1.060	1.010	1.010
Kapitaallasten	Lasten	1	1	94	94	94	94
Saldo van lasten		5.336	4.790	4.774	4.291	4.241	4.241
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-428	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	Baten	-73	-40	-40	-40	-40	-40
Saldo van baten		-501	-40	-40	-40	-40	-40
Saldo van baten en lasten		4.835	4.750	4.734	4.251	4.201	4.201

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. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

Prestaties reguliere dienstverlening

■ Basisdienst Juridische Zaken

Toetsen van en adviseren over verordeningen, beleidsregels en overige lokale, nationale of Europese wet- en regelgeving, signaleren en (mede) implementeren van nieuwe/gewijzigde wet- en regelgeving en beheer algemeen plaatselijke verordeningen. Advisering en beheer aansprakelijkstellingen: de registratie van schadeclaims van (van met name de WA verzekeringen) en jegens (regres) derden in één systeem (VNGVis). Functioneel beheer VNG Vis. Beheer verzekeringsportefeuille: het registreren en muteren van de verzekeringen, evenals het doorzenden van claims (aan de tussenpersonen of direct writer). Advisering bij risicobeheersing en verzekeringen.

Kennisportaal: het regisseren van het contract ten behoeve van ontsluiten en bijhouden van de juridische portals onder de paraplu van Rechtsorde.

■ Voeren secretariaat commissies bezwaar (en beroep)

Juridische en administratieve ondersteuning van de bestaande gemeentelijke commissies, van de Regionale commissie personele aangelegenheden en van de commissie voor bezwaarschriften Huisvestingszaken Holland Rijnland, monitoren afhandelingstermijnen, opstellen jaarverslagen.

■ Juridisch advies en ondersteuning

Gevraagd en ongevraagd 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. Advisering over, en begeleiding bij, externe juridische inhuur.

■ Procesvertegenwoordiging

Procesvertegenwoordiging in bezwaarprocedures, in beroep en hoger beroep in bestuursrechtelijke aangelegenheden en in privaatrechtelijke geschillen.

■ Klachtencoördinatie

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.

■ Mediation

Bemiddelen met behulp van een mediator tussen een klantorganisatie en een derde om een oplossing te zoeken en te vinden voor een (juridisch) geschil.

Overige prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service-eenheid Juridische Zaken wordt gedurende het begrotingsjaar 2015 het volgende gerealiseerd:

- Na inrichting van één regionale bezwaarcommissie worden verbeteringen gerealiseerd m.b.t. kwaliteit, kwetsbaarheid en efficiency (bv via secretarissenpool).
- Het juridische zaakvolgsysteem Octopus betreffende de bezwaarschriften is optimaal ingericht en werkzaam voor alle gemeenten. Meetbaar is het percentage adviezen, dat tijdig aan de bestuursorganen is opgeleverd.
- Het verder vormgeven en inrichten van het product Mediation en ambtelijk horen.
- In 2015 wordt samen met de klantorganisaties onderzocht op welke wijze Juridische Kwaliteitszorg kan worden ingericht.
- Er zijn raamovereenkomsten met juridische externen (advocaten) afgesloten.
- De verzekeringsportefeuille van iedere klantorganisatie komt verder op orde.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
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	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	1.759	1.789	1.713	1.641	1.641	1.641
Materiele Lasten	Lasten	298	161	198	198	198	198
Kapitaallasten	Lasten	4	4	4	4	4	4
Saldo van lasten		2.062	1.954	1.915	1.843	1.843	1.843
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-35	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	Baten	-151	-	-148	-148	-148	-148
Saldo van baten		-185	-	-148	-148	-148	-148
Saldo van baten en lasten		1.877	1.954	1.767	1.695	1.695	1.695

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. Hiertoe wordt de volgende dienstverlening gerealiseerd:

Prestaties reguliere dienstverlening

- **Basisdienst Facilitaire Zaken**
Ontwikkeling van beleid en instrumentarium op basis van signalering van relevante collectieve ontwikkelingen op facilitair gebied. Specifieke focus in advisering en ondersteuning door middel van klantmanagement, domeinmanagement en locatiemanagement.. Omzetten van informatie uit verschillende gegevensbronnen in gerichte periodieke managementinformatie. Voorzien in het Facilitair Meldpunt als frontoffice voor de service-eenheid Facilitaire Zaken.
- **Regie en Coördinatie**
Invullen van intermediairfunctie tussen klant en leverancier. Regisseren en coördineren van de facilitaire contracten en onderhouden van de relatie met de leverancier. De producten hebben betrekking op o.a. verhuizen en werkplekinrichting, locatieonderhoud, schoonmaak, vervoer, restauratieve voorzieningen, beveiliging, toegangsbeheer en coördinatie Bedrijfshulpverlening (BHV).
- **Facilitair advies en –ondersteuning**
Advisering over en projectmatig aanpakken van individuele (facilitaire) klantwensen.
- **Locatiedienst**
Afhandelen van meldingen op basis van klachten, wensen, informatie en storingen en aanvragen voor reserveringen via de frontoffice. De locatie gebonden activiteiten en diensten hebben betrekking op o.a. de volgende producten: receptie/ontvangstbalie, uitgifte van toegangspassen en -beheer, bewegwijzering, locatieonderhoud, vervoer, vergaderservice, audiovisuele middelen, ondersteuning bij huwelijken, bij bestuurlijke vergaderingen en bij evenementen, ondersteuning bij werkplekinrichting en verhuizingen.

Overige prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid Facilitaire zaken wordt gedurende het begrotingsjaar 2015 het volgende gerealiseerd:

- Het verder standaardiseren van de producten en diensten voor de verschillende organisaties waardoor de tijdigheid van leveringen verbetert en het percentage foute leveringen afneemt.
- Analyse en evaluatie van het gebruik van vergaderruimtes. Het selfservice-concept Planon Meeting Manager dat in 2014 is uitgerold geeft meer inzicht in de feitelijke bezettingsgraad van de vergaderruimtes.
- Het leveranciers- en klantmanagement van Facilitaire Zaken wordt verder uitgerold en verbeterd.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2013R	2014P	2015B	2016B	2017B	2018B
1 - Tijdigheid levering diensten	85%	95%	98%	99%	99%	99%
2 - Percentage foute leveringen	5%	3%	2%	2%	2%	2%

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

Raming van baten en lasten

Programma 6 - Facilitaire zaken		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	1.855	2.052	2.043	2.045	2.045	2.045
Materiele Lasten	Lasten	1.151	1.223	1.223	1.223	1.223	1.223
Kapitaallasten	Lasten	138	138	138	138	138	138
Saldo van lasten		3.144	3.412	3.404	3.406	3.406	3.406
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-2.187	-2.190	-2.215	-2.215	-2.215	-2.215
Bijdragen derden	Baten	-1	-	-	-	-	-
Saldo van baten		-2.188	-2.190	-2.215	-2.215	-2.215	-2.215
Saldo van baten en lasten		956	1.222	1.189	1.191	1.191	1.191

2.7 Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering

Doelstellingen

- Het intern en extern doelmatig 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 randvoorwaarden om de doelstellingen van Servicepunt71 effectief te kunnen sturen en beheersen.

Prestaties

- Invulling secretarisschap Algemeen en Dagelijks Bestuur.
- Verder vormgeven van de 'verbinderrol' 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 blijvend 'in control' houden van de organisatie, via een kwalitatief ingerichte planning- en controlcyclus (begroting, bestuursrapportages en jaarrekening), en een algemeen controleplan dat zich richt op de bedrijfs- en beheersprocessen die mede worden uitgevoerd ten behoeve van de klantorganisaties.
- Het doorontwikkelen van het dienstverleningsconcept en het implementeren van de nieuwe werkwijze zoals ontwikkeld door het programma Doorontwikkeling (demandmanagement, product-portfoliomanagement, leveringscontracten en contractrapportages).
- Het doorontwikkelen van instrumenten voor prestatie- en kwaliteitsmeting, kwaliteitszorg en risicomanagement.
- Zorgdragen voor professionele communicatie, zowel intern als extern en zowel op operationeel, tactisch als strategisch niveau.
- Het verder vormgeven en inrichten van de beheerorganisatie, waar onder het implementeren van het informatiebeleid, het bewaken van de informatie-doelarchitectuur en implementeren van zaakgericht werken, inclusief een documentmanagement-systeem.

Raming van baten en lasten

Programma 7 - Directie en bedrijfsv.		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	645	714	669	642	642	642
Materiele Lasten	Lasten	241	132	133	134	134	134
Materiele transitielasten	Lasten	542	310	250	-	-	-
Kapitaallasten	Lasten	-	13	13	13	13	13
Inkoopvoordeel	Lasten	-	-61	-138	-138	-138	-138
Saldo van lasten		1.428	1.108	927	651	651	651
Bijdr. deeln. meer-/maatwerk	Baten	-236	-	-	-	-	-
Bijdragen derden	Baten	-0	-	-	-	-	-
Saldo van baten		-237	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten		1.191	1.108	927	651	651	651

2.8 Algemene dekkingsmiddelen

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

De bijdragen van de gemeenten bestaan uit een regulier deel en een meerwerk-/maatwerkdeel.

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

Het meerwerkdeel betreft reeds overeengekomen extra dienstverlening of een zo goed mogelijke raming daarvan en is opgenomen onder het betreffende programma. Het maatwerkdeel betreft de facilitaire dienstverlening voor de gemeenten Leiden en Leiderdorp en is opgenomen onder het programma Facilitaire Zaken.

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

De loon- en prijscompensatie voor 2015 is in de Kadernota 2015 van Servicepunt71 vastgesteld op 1,13%.

Algemene Dekkingsmiddelen		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Loon- en prijscompensatie	Lasten	-	454	286	278	278	278
Saldo van lasten		-	454	286	278	278	278
Bijdragen deelnemers	Baten	-25.420	-24.673	-23.334	-22.510	-22.510	-22.510
Saldo financieringsfunctie	Baten	-111	-	-	-	-	-
Saldo van baten		-25.531	-24.673	-23.334	-22.510	-22.510	-22.510
Saldo van baten en lasten		-25.531	-24.220	-23.048	-22.233	-22.233	-22.233

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 2015 wordt hiervoor een bedrag opgenomen ter hoogte van € 103.000.

Onvoorzien		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Materiele Lasten	Lasten	-	103	103	103	103	103
Saldo van lasten		-	103	103	103	103	103
Saldo van baten		-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten		-	103	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 door het AB 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 heeft als opdracht om te komen tot 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 en op een haalbare wijze implementeren van de veranderopgaven die door het BVO zijn benoemd en door het BVO worden geregistreerd en aangestuurd.	225.000
3	Samenhang tussen ICT-aanbestedingen, informatiebeleid en en informatiemanagement op regionaal niveau ontbreekt en leidt tot toekomstige desinvesteringen.	Middel	Groot	Samen met gemeenten evalueren en verbeteren van de ICT-governance en binnen Servicepunt71 positioneren van een WAC[1] (start in 2014)	150.000
4	Doordat bij begeleiding van inkooptrajecten de vraag groter is dan het beschikbare aanbod kunnen inkoopvoordelen bij gemeenten niet maximaal worden gerealiseerd. Dit leidt tot afbreukrisico en heeft een nadelige weerslag op het draagvlak voor en de reputatie van Servicepunt71, ook in financiële zin.	Middel	Middel	Aanvullende afspraken met klantorganisaties over (voor)financiering van extra capaciteit of instrumenten om de inkoopfunctie te verstevigen.	70.000
5	Servicepunt71 wordt geconfronteerd met substantiële groei van de vraag (bijvoorbeeld als gevolg van de 3D's) of substantiële krimp van de vraag (bijvoorbeeld als gevolg van takenvermindering door bezuinigingen of wegvallende dienstverlening aan derden). Dit levert ondercapaciteit op die tegen een hoger uurtarief moet worden aangevuld danwel overcapaciteit die gedurende een bepaalde periode dient te worden afgebouwd.	Middel	Middel	Investeren in relatie met de klanten en waar mogelijk beslisnemers beïnvloeden. Anticiperen op (lokale, regionale, landelijke) ontwikkelingen en opbouw- resp. afbouwscenario's beschikbaar hebben. Via ontwikkelbeleid en inrichtingsprincipes investeren in een wendbare organisatie.	70.000
Totale risicoscore 2015					965.000

[1] De Wijzigingen AdviesCommissie (WAC) bewaakt de kaders van de informatie-architectuur bij voorgenomen wijzigingen van de informatievoorziening.

De top 5 risico's leveren een risicoscore van circa € 1,0 miljoen euro. De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van circa € 1,8 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 € 540.000 euro.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Inventarisatie weerstandscapaciteit	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Algemene reserve	96	128	128	128	128	128
Reserve Flankerend Beleid	500	500	350	200	100	-
Saldo exploitatie	32	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	103	103	103	103	103
Saldo van baten	628	731	581	431	331	231

Weerstandsvermogen

De inventarisatie van de risico's leidt tot een benodigde risicodekking van € 540.000.

De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 581.000 (referentiejaar 2015).

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 de financieringsfunctie van Servicepunt71 uiteengezet voor het boekjaar 2015. Na enkele algemene ontwikkelingen en de ontwikkelingen binnen Servicepunt71 komen risicoprofiel en normeringen als de kasgeldlimiet en renterisiconorm aan de orde.

Algemene Ontwikkelingen

Schatkistbankieren

In december 2013 heeft de eerste kamer ingestemd met de wijziging van de wet FIDO (financiering decentrale overheden). Vanaf 15 december 2013 is het verplicht schatkistbankieren van kracht en moeten overtollige middelen in de schatkist worden afgestort. De wet maakt het mogelijk dat decentrale overheden overtollige middelen gaan uitlenen aan andere overheden om daarmee een beter rendement te halen. Tevens is een doelmatigheidsdrempel ingesteld. Bevinden de overtollige middelen zich onder de doelmatigheidsdrempel, dan behoeft de gemeente niet te schatkistbankieren. De toets of het drempelbedrag is overschreden vindt plaats op basis van het gemiddelde per kwartaal. De verantwoording hiervan zal plaatsvinden in de paragraaf financiering van de rekening.

Servicepunt71 zal voor de overtollige middelen boven de drempel van € 250.000 moeten gaan schatkistbankieren. Het eventueel af te storten bedrag in 2015 zal niet structureel zijn en zal, op de momenten dat afgestort moet worden, beperkt in omvang zijn. In de voorgaande begroting en meerjarenraming zijn geen rentebaten opgenomen, hierdoor heeft de invoer van het verplicht schatkistbankieren geen invloed op de begroting 2015.

Rentevisie

Onder invloed van de lage inflatie en het gevaar van deflatie zal de ECB zal naar verwachting in 2014 een ruim monetair beleid blijven voeren. De ECB zal haar rentetarieven laag willen houden. De kortlopende marktrente zal als gevolg van deze ontwikkelingen in 2014 laag blijven, maar wel langzaam gaan stijgen. De lange rentetarieven zullen in 2014, als gevolg van de positievere economische vooruitzichten, eveneens langzaam oplopen vanaf een historisch laag niveau. Voor 2015 wordt hetzelfde beeld verwacht, een langzaam oplopende rente op zowel de geldmarkt als de kapitaalmarkt. Hard omhoog zal de rente nog niet gaan omdat het economisch herstel naar verwachting langzaam op gang zal komen en de inflatie voorlopig laag zal blijven.

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) 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.

Omslagrente

De omslagrente is vooralsnog bepaald op 2,25 % en wordt gebruikt om deze rente over de omvang van de investeringen toe te rekenen aan de programma's. De omslagrente is grotendeels bepaald op basis van de financieringscondities van de langlopende geldlening.

Aantrekken financieringsmiddelen

Voor 2015 wordt niet verwacht dat het noodzakelijk zal zijn om zowel kortlopende- als langlopende financiering aan te trekken.

Risicoprofiel en normeringen

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 8,2% van het begrotingstotaal (wet FIDO). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kasgeldlimiet in meerjarenperspectief geplaatst.

Kasgeldlimiet	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Grondslag (totaal van de lasten)	30.285	27.709	28.122	26.614	26.376	25.938
Normpercentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
TOEGESTANE KASGELDLIMIET	2.483	2.272	2.306	2.182	2.163	2.127
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
RUIJTE/OVERSCHRIJDING	2.483	2.272	2.306	2.182	2.163	2.127

Naar het zich laat aanzien heeft Servicepunt71 in de komende jaren 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	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Grondslag (totaal van de lasten)	30.285	27.709	28.122	26.614	26.376	25.938
Normpercentage	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
TOEGESTANE KASGELDLIMIET	6.057	5.542	5.624	5.323	5.275	5.188
Verplichte aflossingen	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
RUIJTE/OVERSCHRIJDING	5.057	4.542	4.624	4.323	4.275	4.188

De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

3.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Organisatieontwikkeling

Inrichtingsprincipes

De stip aan de horizon geeft richting aan de doorontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering: van input gestuurde dienstverlening naar output gestuurde dienstverlening om als gemeenten en Servicepunt71 beter te kunnen sturen op de kwaliteit en kosten van de dienstverlening en het verminderen van de organisatorische kwetsbaarheid.

Om de Stip 2015 te bereiken en als organisatie gereed te zijn voor de jaren 2016 en verder heeft Servicepunt71 inrichtingsprincipes ontwikkeld. Het is het richtinggevende kader voor de in ontwikkeling zijnde organisatie- en personeelsplannen van de organisatie-eenheden en Servicepunt71 als geheel, zodat de organisatie en organisatieonderdelen vanuit dezelfde principes worden opgebouwd. Het vormt daarmee het concern brede toetsingskader voor de concept-organisatie & personeelsplannen van de organisatie-eenheden

De organisatie-inrichting van Servicepunt71 volgt uit de keuzes die gemaakt zijn over wat Servicepunt71 als organisatie dient te realiseren (hetgeen in deze begroting is opgenomen) en anticipeert op de relevante ontwikkelingen in de omgeving.

Kwaliteit van de organisatie

De ambitie voor 2015 is een 'gewoon goed' Servicepunt71. Om dat concreet te krijgen ontwikkelt Servicepunt71 in 2015 instrumenten om meer grip te krijgen op de beoogde kwalitatieve doorontwikkeling. Servicepunt71 wil haar eigen ontwikkeling nog transparanter in beeld krijgen en er op sturen (organisatie-ontwikkelmodel), zich spiegelen aan vergelijkbare organisaties (benchmarks) en objectief aantoonbare resultaten leveren op haar voortbrengingsprocessen (audits, certificering).

Interne bedrijfsvoering

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. Uit oogpunt van functiescheiding is het intern opdrachtgeverschap belegd bij de eenheid Interne bedrijfsvoering en control. 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.

Daar waar mogelijk wordt de verdere ontwikkeling van de interne bedrijfsvoering van Servicepunt71 gezamenlijk met de verdere ontwikkeling van de interne bedrijfsvoering van de gemeenten opgepakt, bijvoorbeeld het streven naar een gezamenlijk integriteitsbeleid, een gezamenlijk ontwikkelbeleid etc.

Personele ontwikkeling

Het zijn de medewerkers die de missie van Servicepunt71 waarmaken. Medewerkers van Servicepunt71 werken ook in 2015 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 2015 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.

NB De formatiereductie die in de tabel zichtbaar is, is gebaseerd op de vastgestelde formatieve ontwikkeling ten tijde van het opstellen van deze begroting. Eventuele maatregelen die de financiële taakstelling realiseren via een andere wijze dan

formatiereductie, zijn bij het opstellen van deze begroting nog in ontwikkeling en daarom nog niet in onderstaande tabel verwerkt.

FTE per Programma	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. ICT	38,4	34,6	33,1	32,2	32,2	32,2
2. Inkoop	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
3. Financiën	91,8	88,8	86,1	83,1	83,1	83,1
4. HRM	59,1	57,1	52,6	44,5	44,5	44,5
5. Juridische Zaken	26,5	25,5	24,5	23,5	23,5	23,5
6. Facilitaire Zaken	43,9	43,9	43,9	43,9	43,9	43,9
7. Directie en Bedrijfsvoering	9,9	9,4	9,4	8,5	8,5	8,5
Saldo FTE	280,0	269,7	260,1	246,3	246,3	246,3

Ontwikkelbeleid

In een organisatie die constant in ontwikkeling is, wordt van medewerkers en leidinggevendenden gevraagd om zich ook blijvend te ontwikkelen. De organisatie wordt op die manier wendbaar en kan zich aanpassen aan de veranderende omgeving. Servicepunt71 wil haar medewerkers daartoe motiveren en biedt naast opleidingen en trainingen ook kansen voor het benutten of ontdekken van talenten via taakrotatie, interne stages en carrièrekansen. De rol van Academie71 wordt hierbij goed ingebed. In het ontwikkelbeleid zijn de principes van het individueel loopbaanbudget ingebouwd.

Mobiliteit

In de jaren van deze begrotingsperiode zal er bij Servicepunt71 sprake zijn van een fors mobiliteitsvraagstuk, als gevolg van de financiële en kwalitatieve taakstellingen en verandering van werkzaamheden (onder andere als gevolg van digitalisering) waardoor functie-eisen veranderen. De door het BVO voor de 5 organisaties vastgestelde visie op Mobiliteit & Flexibiliteit, met bijbehorende businesscase, is hierbij de leidraad. Een belangrijk en randvoorwaardelijk onderdeel hiervan is het per organisatie vorm geven van Strategische Personeelsplanning (SPP). Door zicht te krijgen op de toekomstige personeelsbehoefte per afdeling kan tijdig gestuurd worden op de optimale bezetting en tegelijkertijd doorontwikkeling van medewerkers. SPP is een eenvoudige en beproefde methode om dit samen met de betrokken leidinggevendenden te doen. Servicepunt71 zet SPP in als managementtool.

Integriteitsbeleid

Servicepunt71 ontwikkelt bij het opstellen van deze begroting, een samenhangend integriteitsbeleid met onder meer de invoering van een gedragscode en een integriteitsverklaring.

Met de gedragscode heeft de organisatie een aantal gedragsregels en normen op gesteld, die richting geven aan gewenst gedrag. Het doel van de code is duidelijkheid te creëren over het gewenste gedrag en het bespreekbaar te maken. De gedragscode benoemt gedrag waarbij integriteit een rol speelt, zoals het omgaan met vertrouwelijke informatie, nevenwerkzaamheden, geschenken, uitnodigingen, voorzieningen, belangen van familieleden en relaties en reageren op niet integere zaken. De gedragscode is algemeen van toepassing en geeft aan dat er in wetten en rechtspositie en andere regelingen richtlijnen bestaan waaraan het gedrag van medewerkers getoetst kan worden. Om deze regels herkenbaar en levend te houden is een continu bewustwordingsproces noodzakelijk. Alle medewerkers hebben de integriteitsverklaring ondertekend en nieuwe medewerkers ondertekenen de integriteitsverklaring bij indiensttreding.

In 2015 wordt integriteit regelmatig in de werkoverleggen besproken, waarbij de koppeling tussen de gedragscode en praktijksituaties wordt gelegd. Daarnaast krijgt integriteit continu aandacht door middel van het cyclisch toetsen, rapporteren en bijstellen van beheersmaatregelen en herijking van geïmplementeerde regelingen.

Dienstverleningsconcept

Kanaalsturing

De Frontoffice is de centrale ingang van Servicepunt71. Het is dé plek om meer klantgericht en klantvriendelijk te werken. Omdat de klant centraal staat wordt informatie vraaggericht ontsloten. Bij de inrichting geldt het click-call-face principe. Dat betekent dat Servicepunt71 zijn klanten stimuleert het antwoord op vragen zélf op het VSP te zoeken ('click'), lukt dat niet of leent de vraag zich niet voor afhandeling door middel van de click dan moet de klant telefonisch hulp kunnen vragen ('call'), waarbij hij alsnog, indien mogelijk, via het digitale kanaal geholpen kan worden. Als ook dat niet volstaat kan gebruik worden gemaakt van een persoonlijke afspraak/ bezoek ('face'). Dit is kanaalsturing, waarbij de klant zoveel mogelijk via het primaire digitale kanaal geholpen wordt. De inrichting van het intranet als informatiebron, digitale en klantvriendelijke ondersteuning met elektronische formulieren voor ondersteuning van de vragen van klanten en centrale vastlegging van informatie is de wijze waarop dit wordt vormgegeven.

Zakelijkere dienstverlening

Demandmanagement is het totale proces van afstemming tussen vraag naar en aanbod van collectieve en individuele diensten voorafgaand aan het jaar én lopende het jaar. In 2014 zijn ervaringen opgedaan met een vernieuwd proces, waarbij er een transitie plaatsvond van input gestuurde dienstverlening naar output gestuurde dienstverlening. Dit is onder andere manifest bij de presentatie van het aanbod (PDC) en de wijze van beprijzen. Ook de vragende partij wordt gedwongen om zijn vraag anders te stellen (van inspanningsverplichting naar resultaatverplichting). De uitkomsten van een evaluatie, die in 2014 ná het opstellen van de begroting 2015 plaatsvindt, zullen betrokken worden bij het proces dat leidt tot afstemming van vraag en aanbod over 2015. Het resultaat hiervan zal worden vastgelegd in leveringscontracten tussen gemeenten en Servicepunt71.

Eind 2014 sluit Servicepunt71 samen met de klantorganisaties een nieuwe DVO af voor de jaren 2015 en verder.

Servicepunt71 stelt samen met de klantorganisaties een PDC en leveringscontracten op. Hierdoor weten klanten vooraf wat zij geleverd krijgen en welke prijs zij daarvoor betalen. Aan de hand van contractrapportages (per kwartaal) wordt de werkelijke afname inzichtelijk en transparant, hierdoor worden besparingsmodelijkheden sneller inzichtelijk en kan tijdig worden bijgestuurd op de afgesproken afnamevolumes.

Huisvesting & kantoorconcept

De organisatie wil professioneel, werknemers- 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.

Informatisering en automatisering

ICT Infrastructuur

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.

Informatiemanagement en -doelarchitectuur

Servicepunt71 wil informatiemanagement verder ontwikkelen in de organisatie en in samenhang met de gemeenten waarbij de samenhang met de primaire dienstverleningsprocessen geborgd is. Verdere uitbouw naar webpublicatie, e-formulieren, managementinformatie (status en voortgang) en koppelingen met interne en externe systemen is nodig om de doelstellingen (verhogen efficiency en kwaliteit, verminderen kwetsbaarheid) te realiseren.

Servicepunt71 wil haar vastgesteld informatiebeleid duurzaam onderbouwen met een architectuur en principes die samenhang brengen in de verdere informatisering. Alle activiteiten met betrekking tot informatievoorziening en -management worden aan deze principes getoetst. Om deze werkwijze te borgen is een wijzigingsadviescommissie (WAC) benoemd. De

taken van de WAC inzake voorgenomen wijzigingen aan de informatievoorziening bestaan uit advisering lijnorganisatie en MT, toetsing aan architectuur principes en het bijhouden van I-, ICT- en veiligheidsbeleid

Zaakgericht Werken

Zaakgericht werken is gekozen als methodiek voor het werken in Servicepunt 71. Zo kan Servicepunt 71 haar klanten een kwalitatief betere digitale dienstverlening aanbieden op de bedrijfsvoeringsdisciplines, immers:

- de processen die door Servicepunt71 worden uitgevoerd zijn grotendeels informatie-verwerkende processen (bijvoorbeeld het voeren van een personeelsadministratie en het administreren van inkoopverplichtingen);
- het feit dat de bedrijfsvoeringsprocessen behoren tot de organisaties van de opdrachtgevers, maar dat deze worden uitgevoerd door Servicepunt71 stelt eisen aan de informatievoorziening (de samenwerking tussen opdrachtgevers en Servicepunt71 moet naadloos zijn);
- de opdrachtgevers van Servicepunt71 besteden een aanzienlijk deel van hun bedrijfsvoering uit aan Servicepunt71 en verwachten behalve kwaliteit en betaalbaarheid ook transparantie over de geleverde dienstverlening; dit stelt eisen ten aanzien van managementinformatie, prestatie-indicatoren en processtuurinformatie.

Nadat de technische implementatie is afgerond wordt in 2015 het procesmatige deel gecontinueerd, Dit betreft het modelleren van dienstverleningsprocessen volgens het concept van zaakgericht werken.

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.





4 Overzicht baten en lasten

4.1 Overzicht per programma en per categorie

Overzicht van baten en lasten		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Programma 1 - ICT	Lasten	9.798	8.363	8.503	8.404	8.216	8.078
	Baten	-832	-680	-680	-680	-680	-680
Saldo		8.966	7.683	7.823	7.724	7.536	7.398
Programma 2 - Inkoop	Lasten	971	913	1.335	1.336	1.336	1.036
	Baten	-71	-	-425	-425	-425	-125
Saldo		900	913	910	911	911	911
Programma 3 - Financiën	Lasten	7.658	6.613	6.875	6.303	6.303	6.303
	Baten	-677	-152	-520	-120	-120	-120
Saldo		6.980	6.461	6.355	6.183	6.183	6.183
Programma 4 - HRM	Lasten	5.336	4.790	4.774	4.291	4.241	4.241
	Baten	-501	-40	-40	-40	-40	-40
Saldo		4.835	4.750	4.734	4.251	4.201	4.201
Programma 5 - Juridische Zaken	Lasten	2.062	1.954	1.915	1.843	1.843	1.843
	Baten	-185	-	-148	-148	-148	-148
Saldo		1.877	1.954	1.767	1.695	1.695	1.695
Programma 6 - Facilitaire Zaken	Lasten	3.144	3.412	3.404	3.406	3.406	3.406
	Baten	-2.188	-2.190	-2.215	-2.215	-2.215	-2.215
Saldo		956	1.222	1.189	1.191	1.191	1.191
Programma 7 - Directie en bedrijfsv.	Lasten	1.428	1.108	927	651	651	651
	Baten	-237	-	-	-	-	-
Saldo		1.191	1.108	927	651	651	651
Alg. Dekkingsmiddelen en Onvoorzien	Lasten	-111	556	389	380	380	380
	Baten	-25.420	-24.673	-23.334	-22.510	-22.510	-22.510
Totaal	Lasten	30.285	27.709	28.122	26.614	26.376	25.938
Totaal	Baten	-30.111	-27.735	-27.362	-26.138	-26.138	-25.838
TOT. SALDO BATEN EN LASTEN		174	-26	761	476	238	100
Reserves	Toevoeging	504	336	-	-	-	-
	Onttrekking	-711	-310	-761	-476	-238	-100
TOT. MUTATIE IN RESERVES		-206	26	-761	-476	-238	-100
RESULTAAT		-32	-	-	-	-	-

In het huidige meerjarenbeeld doen zich dalingen in het lastenniveau van diverse programma's. Binnen ICT is sprake van een forse bezuinigingstaakstelling, die in bovenstaande tabel minder opvalt doordat kapitaallasten in de eerste jaren eerst stijgen en vervolgens dalen. Ook binnen Financiën, HRM (vooral in het jaar 2016) en Juridische zaken wordt de daling veroorzaakt door de bezuinigingstaakstelling. Binnen het programma Directie en Interne Bedrijfsvoering wordt de daling veroorzaakt door wegvallende transitiebudgetten.

Bij programma Inkoop is een stijging van de lasten in 2015 zichtbaar. Dit houdt verband met de nieuwe activiteiten op het gebied van contractregistratie en –beheer en contractmanager, waarbij de laatste vooralsnog tijdelijk is opgenomen, tot en met de jaarschijf 2017.

Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn toegelicht in paragraaf 5.4 van deze begroting.

Ger. baten en lasten naar kostencat.		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personele Lasten	Lasten	18.275	17.538	17.222	16.407	16.407	16.282
Personele transitielasten	Lasten	216	69	-	-	-	-
Materiele Lasten	Lasten	8.264	6.875	7.217	6.808	6.758	6.583
Materiele transitielasten	Lasten	880	310	250	-	-	-
Kapitaallasten	Lasten	2.760	2.978	3.571	3.537	3.349	3.211
Inkoopvoordeel	Lasten	-	-61	-138	-138	-138	-138
Saldo financieringsfunctie	Lasten	-111	-	-	-	-	-
Saldo van lasten		30.285	27.709	28.122	26.614	26.376	25.938
Bijdragen deelnemers	Baten	-25.420	-24.673	-23.334	-22.510	-22.510	-22.510
Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk	Baten	-3.781	-2.222	-3.200	-2.800	-2.800	-2.500
Bijdragen derden	Baten	-909	-840	-828	-828	-828	-828
Saldo van baten		-30.111	-27.735	-27.362	-26.138	-26.138	-25.838
TOT. SALDO BATEN EN LASTEN		174	-26	761	476	238	100
Reserves	Toevoeging	504	336	-	-	-	-
	Onttrekking	-711	-310	-761	-476	-238	-100
TOT. MUTATIE IN RESERVES		-206	26	-761	-476	-238	-100
RESULTAAT		-32	-	-	-	-	-

De dalingen in het meerjarenbeeld op formatie en materiële budgetten hebben, zoals eerder genoemd, vooral betrekking op reeds eerder ingeboekte besparingen (het totaal van de lasten is in 2018 circa € 1,9 miljoen lager dan in 2014).

Voor wat betreft begrotingsjaar 2015 is bij personele lasten de met de taakstelling gepaard gaande daling zichtbaar. Bij de materiële lasten is er naast de taakstelling ook sprake van uitzettingen in verband met meerwerk.

De personele en materiële transitiebudgetten, die oorspronkelijk op grond van het bedrijfsplan beschikbaar zijn gesteld, lopen af in 2014 resp. 2015.

De kapitaallasten zijn gebaseerd op het actuele meerjareninvesteringsplan, waarbij mutaties in de opeenvolgende jaarschijven worden geëgaliseerd via een bestemmingsreserve.

De baten hebben betrekking op bijdragen van deelnemers (gemeenten, eigenaren) en bijdragen van derden (andere klantorganisaties).

De bijdragen van deelnemers worden toegelicht in paragraaf 4.2.

De bijdragen van derden zijn gebaseerd op (meerjaren) dienstverleningsovereenkomsten (DVO's), die deels bij de start van Servicepunt71 zijn overgekomen vanuit de gemeenten. Bij vernieuwing van de DVO's met derden, worden de door het BVO in oktober 2013 vastgestelde uitgangspunten over verrekening toegepast. Hierin is onder andere bepaald dat voor andere klantorganisaties (niet zijnde gemeenten) een opslag op de verrekenprijs wordt gehanteerd, omdat de eigenaren het ondernemingsrisico dragen en de opstartkosten hebben gefinancierd.

4.2 Bijdrage deelnemers

Verrekensystematiek

Uitgangspunten voor kostenverdeling

Op grond van artikel 27 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71 (GR) worden de kosten van het lichaam gedekt uit de inkomsten uit de met de deelnemers en derden in de zin van artikel 5 tweede lid en 7 (van de GR) afgesloten (meerjaren) dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). In de eerste DVO (juli 2012, met een looptijd tot 1 januari 2015) is bepaald dat gemeenten aan Servicepunt71 gedurende de overeengekomen periode van dienstverlening een vergoeding verschuldigd zijn, waarbij werd verwezen naar de jaarlijks vast te stellen begroting van Servicepunt71, waarin de aard, omvang en berekeningswijze van de vergoeding per gemeente is opgenomen. In eerdere begrotingen werd voor de verdeling van de lasten en de baten van Servicepunt71 naar de deelnemers de methode gevolgd zoals gehanteerd voor de impactanalyses die van het Bedrijfsplan zijn afgeleid; de basis hierbij was verrekening op basis van inbreng (input financiering).

Nieuwe verrekensystematiek

In de nieuwe werkwijze, die eerder in deze begroting is toegelicht, is aangegeven dat in het kader van de doorontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering er een transitie plaatsvindt van input gestuurde dienstverlening naar output gestuurde dienstverlening en van input gefinancierde naar output gefinancierde dienstverlening.

Het beprijzingsmodel dat hieraan ten grondslag ligt is door Servicepunt71 samen met de gemeenten vastgesteld (BVO). In de leveringscontracten voor 2014 en 2015 zijn prijzen opgenomen, die van de uitgangspunten van het model zijn afgeleid. Omdat de evaluatie op leveringscontracten, volumes, prijzen en de effecten voor de individuele begrotingen plaatsvindt in 2014, ná het opstellen van de primitieve begroting 2015, zijn de effecten van de gewijzigde verrekensystematiek niet in deze primitieve begroting 2015 verwerkt. De systematiek zal worden opgenomen in de DVO over 2015 en verder jaren. Op grond van de door het BVO vastgestelde uitgangspunten wordt stapsgewijs toegegreid naar de reële verdeling op basis van werkelijke afname en kosten (doorwerking herverdeeffect). Het stapsgewijs doorwerken van het herverdeeffect houdt in dat in drie begrotingsjaren achtereenvolgens 33%, 67% resp. 100% van het herverdeeffect wordt verwerkt. Indien uit de evaluatie blijkt dat het mogelijk is om 2015 hierbij het eerste jaar te laten zijn zullen de effecten via een begrotingswijziging worden voorgelegd aan het algemeen bestuur danwel leiden tot een aanpassing van het dienstverleningsniveau zoals dat in de leveringscontracten voor 2015 wordt opgenomen.

Toepassing kader Algemeen financieel kader gemeenschappelijke regelingen in de regio Hollands Midden

Financieel kader gemeenschappelijke regelingen

Gemeenten in het samenwerkingsgebied Hollands-Midden hebben in 2011 afgesproken dat zij voorafgaande aan een nieuwe begrotingscyclus gezamenlijk afspraken willen maken over de financiële kaderstelling van gemeenschappelijke regelingen. Het Bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden heeft op 21 oktober 2013 in een brief aan de dagelijkse besturen het nieuwe financiële kader voor de begroting 2015 voorgelegd.

Indexering

Servicepunt71 hanteert voor 2015 een indexering van 1,13%. Deze is lager dan de indexering die in het financieel kader gemeenschappelijke regelingen is opgenomen, omdat Servicepunt71 een nacalculatie uit voorgaand jaar verrekend, conform de door het Bestuurlijk overleg eerder vastgestelde meerjarige systematiek.

Uniforme algemene bezuinigingstaakstelling

Op grond van een verwachte neergang van het gemeentefonds vraagt het bestuurlijk overleg een evenredige bijdrage aan de gemeenschappelijke regelingen in het invullen van de gemeentelijke bezuinigingsopgaven. Deze bedraagt 6,3% ten opzichte van 2014. Servicepunt71 ondersteunt in beginsel de lijn die het bestuurlijke overleg voorstaat, maar geeft invulling aan die lijn via de reeds ingeboekte bezuinigingen. Servicepunt71 heeft reeds een forse bezuinigingstaakstelling van de gemeenten opgedragen gekregen en in de begroting opgenomen (9,5% t.o.v. 2013 vs. 7,4% vanuit kader bestuurlijk overleg). 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. Dit is ook in lijn met eerdere besluitvorming over kaders vanuit het bestuurlijk overleg.

Maximeren algemene reserve

Het bestuurlijk overleg constateert dat de vermogenspositie van een aantal regelingen toeneemt door het storten van een positief resultaat in de algemene reserve, terwijl de deelnemende gemeenten te maken hebben met oplopende tekorten. Om die reden stelt het bestuurlijk overleg voor om de algemene reserves van de Regelingen te maximeren op het niveau van 1 januari 2013 (inclusief de bestemming van het resultaat over 2012). Opbouw van reserves voor een bepaald risico of specifiek doel blijft wel mogelijk.

Op dit moment acht Servicepunt71 het niet opportuun om de algemene reserve niet verder op te bouwen. De algemene reserve is nodig is voor de weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's en het wordt onwenselijk geacht om op onverwachte momenten aanvullende bijdragen te vragen aan gemeenten bij financiële tegenvallers. Servicepunt71 hanteert voor de algemene reserve een plafond van 5% van het totaal der lasten, op grond van het op 19 december 2012 door het algemeen bestuur vastgestelde beleidskader reserves en voorzieningen.

Totaaloverzicht bijdrage deelnemers

Kosten per gemeente	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Regulier						
Leiden	-19.455	-18.891	-17.753	-17.123	-17.123	-17.123
Leiderdorp	-2.607	-2.527	-2.428	-2.342	-2.342	-2.342
Oegstgeest	-2.343	-2.274	-2.200	-2.127	-2.127	-2.127
Zoeterwoude	-1.015	-981	-952	-918	-918	-918
Totaal regulier	-25.420	-24.673	-23.334	-22.510	-22.510	-22.510
Meer-/maatwerk						
Leiden	-3.200	-1.916	-2.801	-2.401	-2.401	-2.161
Leiderdorp	-412	-306	-355	-355	-355	-322
Oegstgeest	-150	-	-39	-39	-39	-11
Zoeterwoude	-19	-	-5	-5	-5	-5
Totaal meer-/maatwerk	-3.781	-2.222	-3.200	-2.800	-2.800	-2.500
Totaal						
Leiden	-22.655	-20.808	-20.554	-19.524	-19.524	-19.285
Leiderdorp	-3.019	-2.833	-2.784	-2.697	-2.697	-2.664
Oegstgeest	-2.493	-2.274	-2.238	-2.166	-2.166	-2.138
Zoeterwoude	-1.034	-981	-958	-923	-923	-923
Totaal	-29.201	-26.895	-26.534	-25.310	-25.310	-25.010

In voorgaande tabel is de totale bijdrage voor de deelnemers in de komende jaren opgenomen. De bijdragen van deelnemers vloeien voort uit eerder vastgestelde begrotingen en zijn in lijn met het bedrijfsplan uit 2010.

De reguliere bijdragen zijn opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen. Het meerwerkdeel betreft reeds overeengekomen extra dienstverlening, of een zo goed mogelijke schatting daarvan, en is opgenomen onder het betreffende programma.

Aanvullende meerwerkovereenkomsten of aanpassingen van meerwerkramingen, die via begrotingswijzigingen aan het algemeen bestuur worden voorgelegd en incidenteel van karakter zijn, worden niet geacht onderdeel te zijn van de werking van artikel 31 lid 5 van de Gemeenschappelijke Regeling, waarin is opgenomen dat begrotingswijzigingen die leiden tot hogere bijdragen van deelnemers voor zienswijzen aan de raden dienen te worden voorgelegd.

Het maatwerkdeel betreft de facilitaire dienstverlening voor de gemeenten Leiden en Leiderdorp en is opgenomen onder programma Facilitaire Zaken.

Mutaties per deelnemer

Kosten per gemeente	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Begroting 2014	-29.201	-26.826	-25.346	-24.558	-24.558	-24.558
Indexering			-286	-278	-278	-278
Meer-/maatwerk		-69	-901	-474	-474	-174
Totaal begroting 2015	-29.201	-26.895	-26.534	-25.310	-25.310	-25.010

Bijdrage Leiden	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Begroting 2014	-22.655	-20.755	-19.529	-18.926	-18.926	-18.926
Indexering			-221	-214	-214	-214
Meer-/maatwerk		-53	-805	-384	-384	-145
Totaal begroting 2015	-22.655	-20.808	-20.554	-19.524	-19.524	-19.285

Bijdrage Leiderdorp	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Begroting 2014	-3.019	-2.826	-2.704	-2.621	-2.621	-2.621
Indexering			-31	-30	-30	-30
Meer-/maatwerk		-7	-49	-46	-46	-13
Totaal begroting 2015	-3.019	-2.833	-2.784	-2.697	-2.697	-2.664

Bijdrage Oegstgeest	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Begroting 2014	-2.493	-2.268	-2.173	-2.103	-2.103	-2.103
Indexering			-25	-24	-24	-24
Meer-/maatwerk		-6	-41	-39	-39	-11
Totaal begroting 2015	-2.493	-2.274	-2.238	-2.166	-2.166	-2.138

Bijdrage Zoeterwoude	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Begroting 2014	-1.034	-978	-941	-908	-908	-908
Indexering			-11	-10	-10	-10
Meer-/maatwerk		-3	-6	-5	-5	-5
Totaal begroting 2015	-1.034	-981	-958	-923	-923	-923

4.3 Incidentele baten en lasten

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

Incidentele baten en lasten	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Incidentele lasten	2.717	379	1.662	950	712	274
Toevoegingen aan reserves	600	368	-	-	-	-
Totaal incidentele lasten	3.317	747	1.662	950	712	274
Incidentele baten	1.621	-405	-901	-474	-474	-174
Onttrekking aan reserves	-711	-310	-761	-476	-238	-100
Totaal incidentele lasten	910	-715	-1.662	-950	-712	-274

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), mobiliteitsuitgaven en lasten gemoeid met incidentele meerwerkopdrachten. Deze lasten worden gedekt uit de bijdrage van de deelnemers respectievelijk onttrekkingen aan reserves. Geconcludeerd kan worden dat er in de jaren 2014 tot en met 2018 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		2014	2015	2016
Bedragen x 1.000 euro				
Omschrijving				
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	26-	761	476
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	2.692	3.290	3.311
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	2.966	840	1.260
5	Baten uit bijdragen 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		-300	3.210	2.527





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 € 0,6 miljoen, dit is 8% van de personele lasten voor 5/12e 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 voornamelijk uit vervangingsinvesteringen. De hiermee gemoeide kapitaallasten zijn gedekt in het financieel meerjarenbeeld. De investeringen van Servicepunt71 betreffen alleen investeringen met een economisch nu.

Investeringsplan		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Software VSP	DIR	-	60	-	-	-	-
Argentis	FIN	-	-	-	-	25	-
Cognos	FIN	-	-	-	-	250	-
Decade	FIN	-	15	-	-	1.400	-
Tangelo	FIN	-	-	-	-	40	-
E-HRM	HRM	-	400	-	-	-	-
Verlof en verzuimregistratie	HRM	-	40	-	-	-	-
Airconditioning vervanging	ICT	-	25	-	-	-	-
Bladcenters	ICT	-	70	70	140	-	-
Databases Oracle en SQL	ICT	150	-	-	-	-	150
DMS	ICT	-	200	-	-	-	-
Housing	ICT	-	20	-	-	-	-
Network active componenten	ICT	-	160	-	40	605	-
Printers	ICT	-	-	-	200	-	-
Security	ICT	-	150	-	90	350	-
Servers	ICT	-	230	170	170	170	170
Software	ICT	-	125	-	-	-	-
Storage & back-up	ICT	-	700	-	90	90	-
Telefonie	ICT	-	75	600	10	10	10
Verbeterplan, aanvullend	ICT	161	286	-	-	-	-

Investeringsen		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Werkplekken	ICT	-	320	-	520	1.090	-
Aanschaf spendanalysetool	INK	-	20	-	-	-	-
Aanschaf tendertool	INK	-	20	-	-	-	-
Contractbeheersysteem	INK	-	50	-	-	-	-
TOTAAL INVESTERINGEN		311	2.966	840	1.260	4.030	330

Via het vaststellen van deze begroting door het Algemeen Bestuur worden de investeringen uit de jaarschijf 2015 geautoriseerd.

5.3 Financiering

Voor de uitvoering van de taken zijn financieringsmiddelen nodig. Investeringsen 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 weergegeven.

Financieringsmiddelen		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Leningen per 31/12		9.000	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000
FINANCIERINGSMIDDELEN		9.000	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000

5.4 Stand en verloop reserves

De toekomstige toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn gebaseerd op het beleidskader reserves en voorzieningen dat op 19 december 2012 door het algemeen bestuur is vastgesteld.

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

De reservepositie in 2015 wordt met name gevormd door bestemmingsreserves. Dit zijn reserves waaraan het algemeen bestuur een specifieke bestemming heeft gegeven. De bestemmingsreserves zijn eindig binnen de periode van de meerjarenraming van deze begroting. De toekomstige beoogde onttrekkingen zijn nodig om binnen het sluitende meerjarenbeeld de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen te kunnen realiseren.

Reserves		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Algemene reserve	Stand primo	-	96	128	128	128	128
	Toevoeging	96	32	-	-	-	-
	Onttrekking	-	-	-	-	-	-
Stand ultimo boekjaar		96	128	128	128	128	128
Reserve transitie	Stand primo	1.271	560	250	-	-	-
	Toevoeging	-	-	-	-	-	-
	Onttrekking	-711	-310	-250	-	-	-
Stand ultimo boekjaar		560	250	-	-	-	-
Reserve flankerend beleid	Stand primo	485	500	500	350	200	100
	Toevoeging	15	-	-	-	-	-
	Onttrekking	-	-	-150	-150	-100	-100
Stand ultimo boekjaar		500	500	350	200	100	-
Reserve egalisatie kapitaallasten	Stand primo	-	489	825	464	138	-
	Toevoeging	489	336	-	-	-	-
	Onttrekking	-	-	-361	-326	-138	-
Stand ultimo boekjaar		489	825	464	138	-	-
Totaal	Toevoeging	600	368	-	-	-	-
Totaal	Onttrekking	-711	-310	-761	-476	-238	-100
TOTAAL MUTATIE IN RESERVES		-111	58	-761	-476	-238	-100

De mutaties in de algemene reserve betreft het resultaat voorgaand boekjaar.

In het kader van de afronding van het programma Doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering is in 2015 de laatste onttrekking aan de reserve transitie ad € 250.000 opgenomen. De reserve transitie kan naar verwachting eind 2015 worden opgeheven.

In verband met enerzijds de verandering van taken en functies en anderzijds de vermindering van formatie, is er een fors mobiliteitsvraagstuk. Dit mobiliteitsvraagstuk vraagt om extra financiële middelen in de begeleiding van medewerkers naar ander werk. Door in 2015 te investeren in loopbaanbegeleiding en training gericht op bevordering van brede inzetbaarheid kunnen lange termijn kosten worden voorkomen. Hiervoor is in de begroting 2015 € 150.000 opgenomen, gedekt via een onttrekking aan de daartoe bestemde reserve flankerend beleid.

Het geactualiseerd meerjareninvesteringsplan leidt in 2015 tot een hoger dan meerjarig gemiddeld kapitaallastebudget. Om dit in de begroting 2015 te dekken is een onttrekking van € 361.000 aan de daartoe bestemde reserve egalisatie kapitaallasten opgenomen.

5.5 Stand en verloop voorzieningen

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

