



BEGROTING 2016



BEGROTING 2016

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	5
1.3	Uitgangspunten begroting 2016	7
1.4	Borging programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering	9
1.5	Strategische ontwikkeling richting 2020	10
1.6	Sturen op doelen en resultaten	11
2	PROGRAMMAPLAN	15
2.1	Programma 1 ICT	16
2.2	Programma 2 Inkoop	19
2.3	Programma 3 Financiën	21
2.4	Programma 4 HRM	23
2.5	Programma 5 Juridische zaken	25
2.6	Programma 6 Facilitaire zaken	27
2.7	Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering	29
2.8	Algemene dekkingsmiddelen en Onvoorzien	31
3	PARAGRAFEN	33
3.1	Paragraaf Weerstandsvermogen	33
3.2	Paragraaf Financiering	36
3.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	38
4	OVERZICHT BATEN EN LASTEN	43
4.1	Overzicht baten en lasten	43
4.2	Bijdrage deelnemers	45
4.3	Incidentele baten en lasten	51
4.4	EMU Saldo	53
5	UITEENZETTING FINANCIËLE POSITIE EN TOELICHTING	55
5.1	Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	55
5.2	Investerings en kapitaallasten	55
5.3	Financiering	56
5.4	Stand en verloop reserves	56
5.5	Stand en verloop voorzieningen	57

1 Inleiding

1.1 Samenvatting

Voor u ligt de Ontwerp-begroting 2016 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71.

Servicepunt71 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 opbouwfase

Het Bedrijfsplan SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010, richtte zich op de opbouw van de organisatie in de periode 2012-2015, waarbij in 2016 de taakstellingen volledig moesten zijn gerealiseerd.

De opbouw van de organisatie is inmiddels afgerond als het gaat om het behalen van de in het Bedrijfsplan gestelde doelstellingen, zoals het verminderen van de kwetsbaarheid van de bedrijfsvoering en het verlagen van de kosten. Als het gaat om het verbeteren van de kwaliteit en kwaliteitsbeleving ligt er ook in 2016 nog een uitdaging om met de klantgemeenten een balans te vinden om als Servicepunt71 maximale toegevoegde waarde te leveren voor zowel het collectief van de gemeenten, als voor de individuele gemeenten. Sturing en regievoering op het blijvend ontwikkelen en doorvoeren van een succesvolle gezamenlijke bedrijfsvoering/shared service concept vindt plaats door het Bedrijfsvoeringsoverleg (BVO, de 4 gemeentesecretarissen en directeur Servicepunt71).

Ontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering

Gedurende de opbouwfase is de veranderopgave programmatisch via meerdere projecten aangestuurd door het BVO via het programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering. Na afronding van de opbouwfase maakt de gezamenlijke bedrijfsvoering van de gemeenten en Servicepunt71 een ontwikkeling naar de volgende fase van organisatievolwassenheid. De binnen het programma geïnitieerde activiteiten, die alle aan de lijnorganisatie zijn/worden overgedragen, worden daarmee onderdeel van de reguliere (interne en externe) bedrijfsvoering van Servicepunt71.

In 2015 wordt een richting voor verdere ontwikkeling van Servicepunt71 neergezet waarbij 2020 de horizon is. Dit proces is bij het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 nog niet afgerond. Het bestuur van Servicepunt71 wil over deze richting graag medio 2015 een besluit nemen in bestuurlijke afstemming met de deelnemende gemeenten. Onderdeel hiervan is het verder ontwikkelen van een visie op de wenselijkheid van uitbreiding van het aantal klanten, het aantal diensten dat aan klanten wordt geleverd, en/of het aantal deelnemers (eigenaren) van de gemeenschappelijke regeling. Het eerder door het algemeen bestuur vastgestelde 'Afwegingskader uitbreiding dienstverlening Servicepunt71' wordt hierbij als leidraad gebruikt.

Ontwikkeling van de organisatie

Uiterlijk 1/1/2016 is de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71 aangepast in het kader van de invoering van de nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR). Afhankelijk van keuzes over de besturing (openbaar lichaam of bedrijfsvoeringsorganisatie) leidt dit in 2016 tot aanpassing van een aantal kaderstellende documenten (verordeningen, organisatie- en mandaatbesluit).

Om de kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen te realiseren zijn in voorgaande jaren organisatie- en personeelsplannen en een strategische personeelsplanning opgesteld. Dit heeft geleid tot een forse mobiliteitsopgave waarbij ook in 2016 samen met gemeenten oplossingsmogelijkheden in regionaal verband worden verkend en gecreëerd.

Servicepunt71 wil een professionele dienstverleningsorganisatie én een aantrekkelijke werkgever zijn, waar medewerkers zich thuis voelen. In 2016 wordt extra aandacht gegeven aan het waar nodig verder verbeteren van de beleving van medewerkers over bijvoorbeeld werkplezier, ontplooiingsmogelijkheden, communicatie, de kernwaarden ('eigenaarschap, vakmanschap, zakelijkheid') en de rol die medewerkers zelf kunnen spelen in het verbeteren hiervan). Hierbij wordt o.a. gesteund op de uitkomsten van een in 2015 uitgevoerd medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO).

Ontwikkeling binnen de disciplines

De service-eenheden leveren hun reguliere dienstverlening binnen de kaders van de af te sluiten leveringscontracten en de producten- en dienstencatalogus. Aanvullende speerpunten voor 2016 zijn:

Bij ICT ligt de focus in 2016 op verdere beheersing van ICT-kosten zodat gemeenten beter in staat zijn hierop te kunnen sturen. Daarnaast krijgt de implementatie van nieuwe technologieën en diversificering van het aanbod mobiele devices de aandacht.

Inkoop richt zich vooral op de structurele borging van contractbeheer, -registratie en -management en het zichtbaar maken van de aanvullende inkoopvoordelen die hiermee gerealiseerd worden.

Innovaties binnen de service-eenheid Financiën liggen, afhankelijk van besluitvorming in 2015 hierover, op het vlak van de P&C-cyclus en verdergaande digitalisering van het proces 'Van inkoop tot betalen'.

HRM richt zich met name op invoering van de afspraken uit de cao 2014 - 2016, waaronder m.n. het Individueel Keuze Budget en voorbereiding op de invoering van de Wet normalisering Ambtenarenstatus (prognose ingangsjaar 2017).

Binnen Juridische Zaken speelt de verdergaande digitalisering van processen een grote rol en liggen productinnovaties op het vlak van Mediation en Juridische Kwaliteitszorg.

Financiële ontwikkelingen

In deze ontwerp-begroting is de realisatie van de laatste jaarschijf uit het Bedrijfsplan verwerkt (efficiency-taakstelling ca € 800.000). Deze besparing is reeds in het meerjarenbeeld van gemeenten verwerkt. De bijdragen van gemeenten ontwikkelen zich afhankelijk van specifiek door gemeenten gevraagde bijstellingen van collectieve of individuele dienstverlening, zoals toegelicht in paragraaf 4.2. Daarnaast is een indexering van 0,87% verwerkt op basis van het financieel kader dat voor alle gemeenschappelijke regelingen geldt. Overigens blijkt deze indexering de afgelopen jaren achter te blijven bij de reële loon- en prijsontwikkelingen, waarmee Servicepunt71 dus impliciet extra bezuinigingen dient te realiseren om binnen het gegeven financieel kader te blijven.

Het financiële meerjarenbeeld is sluitend en structureel in evenwicht. Het weerstandsvermogen is toereikend in relatie tot de geïnventariseerde risico's.

De nieuwe verrekensystematiek (verschuiving van input- naar outputfinanciering) leidt nog niet tot herverdeeffecten in het meerjarenbeeld dat in deze ontwerp-begroting 2016 is opgenomen. Vanaf 2017 zal dat in beginsel wel het geval kunnen zijn. Vanaf de ontwerp-begroting 2016 zijn de programma's financieel ingedeeld in producten. Deze productindeling sluit aan bij de producten- en dienstencatalogus (PDC) van Servicepunt71.

1.2 Leeswijzer

Indeling begroting

De Begroting 2016 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. Dit is vanaf 2016 ingevuld door de programma's financieel in te delen in producten, die aansluiten bij de producten- en dienstencatalogus (PDC) van Servicepunt71.

Beleidsbegroting

Programmaplan

In het programmaplan is uitgewerkt wat Servicepunt71 in 2016 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 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. Naast de reguliere dienstverlening, die in globale zin is opgenomen in de programma's en nader is gespecificeerd in de Producten- en diensten catalogus(PDC), zijn per programma aanvullende specifieke speerpunten voor het begrotingsjaar opgenomen.

Paragrafen

In de (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.

Uiteenzetting financiële positie

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

1.3 Uitgangspunten begroting 2016

Er zijn geen majeure nieuwe financiële mutaties voorzien. Dat betekent dat voor de begroting 2016 is uitgegaan van het reeds bekende financiële meerjarenbeeld. Servicepunt71 realiseert daarmee de laatste jaarschijf uit de taakstellingen die waren opgenomen in het Bedrijfsplan uit 2010. Op onderdelen zijn wijzigingen in de dienstverlening opgenomen en financieel verwerkt. Deze zijn toegelicht bij de betreffende begrotingsprogramma's. De effecten voor de individuele gemeenten zijn toegelicht in paragraaf 4.2 Bijdrage deelnemers.

Ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 heeft de Commissie Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) uitsluitel gegeven over de verwerking van de invoering van het Individueel Keuze Budget per 1 januari 2016. De vakantiegeldverplichting dient per 31 december 2015 gepassiveerd te worden, waardoor in 2015 een incidentele last van € 540.000 ontstaat. In de eerste bestuursrapportage 2015 zal over de verwerking hiervan worden gerapporteerd. De mogelijke meerjarige consequenties zijn niet in de voorliggende ontwerp-begroting 2016 opgenomen.

In de kadernota begroting 2016 (AB, 11 december 2014) zijn de uitgangspunten voor de begroting 2016 benoemd. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

Algemeen financieel kader Gemeenschappelijke Regelingen in de regio Hollands Midden

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 31 oktober 2014 in een brief aan de dagelijkse besturen het nieuwe financiële kader voor de begroting 2016 voorgelegd. De systematiek van financiële kaderstelling is ongewijzigd voortgezet. Hoewel Servicepunt71 niet opgenomen is in de lijst van regelingen waarop het kader van toepassing is, volgt Servicepunt71 wel zoveel mogelijk de uitgangspunten om een uniforme benadering vanuit de gemeenten mogelijk te maken. De afspraken hebben betrekking op:

Indexering

In de begroting 2016 wordt een indexering opgenomen van 0,87%, toe te passen op de bijdragen die gemeenten en derden betalen op basis van de meerjarenraming zoals opgenomen in de Begroting 2015. In de begroting 2016 is de indexering verwerkt op een centrale stelpost binnen programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering. Deze zal voornamelijk benodigd zijn om de personele kosten, als gevolg van cao-ontwikkelingen, te dekken.

Uniforme algemene bezuinigingstaakstelling

Gemeenten vragen aan alle GR-en in de regio om een algemene bezuinigingstaakstelling te realiseren in de begroting 2016. Servicepunt71 geeft hieraan invulling door in de periode 2012-2016 de taakstelling te realiseren die via het Bedrijfsplan SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010 was opgenomen. Deze taakstelling is reeds ingeboekt in de gemeentelijke begrotingen en is groter dan de taakstelling die via het financieel kader voor GR-en is opgenomen. In z'n totaliteit heeft Servicepunt71 daarmee een bezuiniging van circa 14% gerealiseerd.

Reservepositie

In afwijking van het algemene kader voor GR-en bouwt Servicepunt71 haar algemene reserve niet af. De algemene reserve is nodig voor de weerstandscapaciteit in relatie tot de geïnventariseerde risico's en het wordt onwenselijk geacht om op onverwachte momenten aanvullende bijdragen te vragen aan de vier gemeenten bij financiële tegenvallers. Na verwerking van het voorlopig resultaat over 2014 bedraagt de algemene reserve circa € 130.000. Dit is circa 0,4% van het begrotingsvolume.

Specifiek opgenomen onderdelen in de begroting 2016

In de begroting 2016 wordt in een apart hoofdstuk ingegaan op de realisatie van de doelstellingen van het ontwikkelprogramma en dan met name de structurele borging ervan in de eigen organisatie en in de gemeentelijke organisaties. Deze toelichting is opgenomen in paragraaf 1.4 Borging programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering.

Er is een gedegen toelichting in de begroting opgenomen over de *nieuwe verrekensystematiek* aangezien de financiële effecten hiervan voor het eerst in de begroting 2016 zichtbaar worden. Deze toelichting is hieronder opgenomen bij de aanvullende uitgangspunten voor de begroting 2016 en eveneens in paragraaf 4.2 Bijdrage deelnemers.

Omdat het Bedrijfsplan voor Servicepunt71 een looptijd heeft t/m 2015, werkt Servicepunt71 in 2015 aan een strategische visie gericht op de periode 2016-2020. Over de voortgang van deze ontwikkeling wordt gerapporteerd in paragraaf 1.5 Strategische ontwikkeling: Servicepunt71 richting 2020.

Op 18 december 2014 is het wetsvoorstel *modernisering vennootschapsbelastingplicht voor overheidsondernemingen* aangenomen door de Tweede Kamer. Beoogde ingangsdatum is 1 januari 2016. In de paragraaf 3.3 Bedrijfsvoering wordt expliciet ingegaan op de actuele stand van zaken en consequenties van dit wetsvoorstel voor Servicepunt71 en haar deelnemers.

Naast de kaders die zijn opgenomen in de vastgestelde kadernota 2016 is de ontwerpbegroting 2016 gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

Aandacht voor kwaliteit en beleving

De afgelopen jaren heeft Servicepunt71 gewerkt aan het inrichten van de organisatie, het stroomlijnen en standaardiseren van processen en werkwijzen voor 5 organisaties (4 gemeenten en Servicepunt71). Uit het prestatie-indicatoren dashboard en alle behaalde resultaten blijkt dat Servicepunt71 hier samen met de gemeenten grote stappen zet en dat de doelstellingen en ambities op dat vlak gehaald worden. Tegenover deze 'feitelijke' kant, staat de belevingswereld van de klant. Een gestandaardiseerd proces kan zeer professioneel en robuust zijn, een klantbeleving van een proces kan toch anders zijn. Er ligt een uitdaging om met de klantgemeenten een balans te vinden om als Servicepunt71 maximale toegevoegde waarde te hebben voor zowel het collectief van de 4 gemeenten, als voor de individuele gemeenten. In de begroting 2016 is aandacht voor kwaliteit en -beleving, onder andere gebaseerd op de evaluatie van een tevredenheidsonderzoek en door de sturing meer te verschuiven van output naar outcome (effect en meerwaarde), een belangrijk speerpunt.

Herindeling binnen programmaplan

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is opgenomen dat een programmabegroting en een productbegroting moet worden opgesteld. Hoewel vooral gericht op de eigenheid van gemeenten is het BBV ook van toepassing op Gemeenschappelijke Regelingen. Tot op heden viel de productbegroting samen met de programmabegroting en werden in de programma's specificaties naar kostencategorie opgenomen (Personele lasten, Materiële lasten etc).

Vanaf de begroting 2016 zijn de programma's financieel ingedeeld in producten. Deze productindeling is gebaseerd op de producten- en dienstencatalogus (PDC) van Servicepunt71. Dit sluit aan met de in gang gezette verrekensystematiek en geeft de eigenaren meer inzicht in de kosten per product. Tevens wordt hierbij aangesloten bij de programma-indeling en –opzet die gemeenten in hun eigen begroting hanteren. In 3.3 paragraaf Bedrijfsvoering worden de indirecte kosten en personele lasten transparant gemaakt.

Bijstelling verrekensystematiek

Bij de vaststelling van de leveringscontracten 2015 (BVO, januari 2015), waarin herverdeeffecten die uit de nieuwe verrekensystematiek voortvloeien waren opgenomen, is afgesproken de verrekensystematiek te evalueren en waar nodig bij te stellen. In aanloop naar het opstellen van de ontwerpbegroting 2016 is de verrekensystematiek (waaronder de beprijzing van basisdiensten en de hoogte van de uurtarieven) samen met contractmanagers en controllers van gemeenten geëvalueerd en door het BVO (maart 2015) bijgesteld en vastgesteld. Hierbij is aandacht besteed aan effecten bij dienstverlening aan derden (externe tarieven), het hanteren van meerwerk tarieven voor deelnemers en de algemene verdeelsleutel die voor collectieve producten wordt gehanteerd. Voor het begrotingsjaar 2016 treden geen herverdeeffecten op.

De verrekensystematiek is in opbouw en wordt in de loop van 2015 verder geëvalueerd op eerder vastgestelde uitgangspunten en doelstellingen. Het principe van outputsturing en outputfinanciering heeft tot gevolg dat er vanaf begrotingsjaar 2017 herverdeeffecten van een nader te bepalen omvang kunnen gaan ontstaan. Hierover zal in de ontwerp-begroting 2017 van Servicepunt71 worden gerapporteerd zodat gemeenten dit tijdig in hun budgetcyclus kunnen betrekken.

1.4 Borging programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering

Aanleiding en resultaten programma

De opbouwfase vanaf medio 2012 heeft vooral in het teken gestaan van het doorontwikkelen van de gezamenlijke bedrijfsvoering en de overgang van plannen maken naar plannen uitvoeren. Van begin 2013 t/m januari 2015 was het programma 'Doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering' van kracht. Over de resultaten van dit programma is gerapporteerd via bestuursrapportages en jaarrekeningen. Kortgezegd betreft dit:

- samen met gemeenten is er een aangescherpt bedrijfsmodel vastgesteld, resulterend in een gedeelde Stip aan de Horizon voor Servicepunt71: 'een Gewoon Goed Servicepunt71, een voorspelbare dienstverlener, die goede producten en diensten biedt op het gebied van bedrijfsvoering';
- binnen de zes projecten van het programma Doorontwikkeling (Dienstverlening, Verrekening, Standaardisatie, Contractrapportages, Organisatie en Personeel, Communicatie, Implementatie en Cultuur) zijn de afgesproken en beoogde resultaten behaald, waardoor Servicepunt71 professionelere, zakelijkere dienstverlening levert, die sturing op kosten en kwaliteit voor gemeenten en Servicepunt71 beter mogelijk maakt.

Borging resultaten

Na afronding van de opbouwfase maakt de gezamenlijke bedrijfsvoering van de gemeenten en Servicepunt71 een ontwikkeling naar de volgende fase van organisatievolwassenheid. Met het BVO is vastgesteld dat er nog opgaven liggen om de ambities uit de opbouwfase volledig te realiseren. Deze opgaven zijn in de vorm van vijf thema's onder eigenaarschap van BVO-leden gestart in 2015, lopen deels door in 2016 en hebben o.a. betrekking op de doorontwikkeling van het shared service concept met toegevoegde waarde van de dienstverlening voor het geheel en de individuele deelnemers en op de samenhang daarvan met de organisatie-ontwikkeling en –dynamiek van elke gemeente.

De faseovergang 'van programma naar lijn' is op dit moment mogelijk omdat het programma qua invoering van resultaten voldoende ver gevorderd is en er het vertrouwen is dat de lijnorganisatie het programma kan overpakken. De binnen het programma geïnitieerde activiteiten, die aan de lijnorganisatie zijn/worden overgedragen, worden daarmee onderdeel van de reguliere (interne en externe) bedrijfsvoering van Servicepunt71.

Sturing en betrokkenheid klantorganisaties

In klankbordgroepen van verschillende samenstelling, wordt per onderwerp de klantorganisaties betrokken om vooraf mee te denken over te standaardiseren processen met als resultaat: meer draagvlak en kennis binnen gemeenten en betere aansluiting bij de werkwijze van de gemeenten.

Het BVO vergadert maandelijks over strategische onderwerpen voor de gezamenlijke bedrijfsvoering en advisering richting bestuur. Het werkoverleg gezamenlijke bedrijfsvoering (WGB = hoofden bestuur en concern en contractmanagers van de vijf organisaties) bespreekt en besluit driewekelijks over operationeel/tactische onderwerpen met betrekking tot gezamenlijke bedrijfsvoering en draagt zorg voor goede implementatie en communicatie binnen de eigen organisatie.

1.5 Strategische ontwikkeling richting 2020

Servicepunt71 richting 2020

Voor Servicepunt71 is met het in 2010 vastgestelde Bedrijfsplan een toekomstvisie vastgesteld tot en met 2015. De leden van het BVO en het dagelijks bestuur van Servicepunt71 achten het wenselijk dat er medio 2015 een richting voor verdere ontwikkeling van Servicepunt71 wordt neergezet waarbij 2020 de horizon is.

Hierbij worden ook ontwikkelingen in de omgeving van Servicepunt71 betrokken, o.a. de 3 D's, toenadering door Werken in het Westen i.v.m. bredere ontwikkeling van mobiliteit en flexibiliteit in de regio en interesse vanuit andere gemeenten en Gemeenschappelijke Regelingen voor de dienstverlening van Servicepunt71.

In 2015 wordt de ontwikkelrichting voor Servicepunt71 richting 2020 besproken en vastgesteld, opdat bestuur, management en medewerkers van Servicepunt71 en betrokkenen uit de vier gemeenten beschikken over een duidelijke koers voor de samenwerking in en met Servicepunt71 richting 2020. Dit proces is bij het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 nog in volle gang en daarom niet inhoudelijk in de ontwerp-begroting 2016 verwerkt. In eerstvolgende bestuursrapportages wordt over de voortgang gerapporteerd.

Uitbreiding dienstverlening

Het algemeen bestuur heeft op 11 december 2014 het Afwegingskader uitbreiding dienstverlening Servicepunt71 vastgesteld. Hierdoor heeft Servicepunt71 handvatten om, met samenwerkingsontwikkelingen in de regio, om te gaan met verzoeken aan Servicepunt71 tot uitbreiding van dienstverlening. Het kan daarbij gaan om verdieping (meer diensten voor bestaande eigenaren), danwel om verbreding (bestaande diensten aan nieuwe klanten leveren). In dit afwegingskader is een aantal leidende principes opgenomen, welke de grondslag zijn voor toekomstige gesprekken over uitbreiding van dienstverlening van Servicepunt71. Tevens is opgenomen aan welke condities/randvoorwaarden moet zijn/worden voldaan in geval van uitbreiding en welke toetsingscriteria daarbij gelden.

In het kader van de verdere ontwikkeling van Servicepunt71 richting 2020 wordt tevens, in aanvulling op het afwegingskader, een visie ontwikkeld op de wenselijkheid van uitbreiding van het aantal klanten, het aantal diensten dat aan klanten wordt geleverd, en/of het aantal deelnemers (eigenaren) van de gemeenschappelijke regeling.

Nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen

Niet alleen uitbreidingsvraagstukken vragen om een toets welke rechtsvorm daar het beste bij past, ook de invoering van de nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR) leidt er toe dat Servicepunt71 in 2015 een toekomstbestendige rechtsvorm dient te kiezen die recht doet aan de belangen van de huidige deelnemers.

De nieuwe WGR is per 1 januari 2015 van kracht. Het jaar 2015 geldt als overgangsjaar zodat de GR Servicepunt71 vóór 1 januari 2016 aan de wet moet voldoen. In 2015 wordt de keuze gemaakt of de GR als openbaar lichaam blijft voortbestaan of dat de in de wet opgenomen mogelijke nieuwe rechtsvorm van de bedrijfsvoeringsorganisatie als organisatievorm voor Servicepunt71 nader wordt uitgewerkt. Ongeacht de te maken keuze moet de GR worden aangepast, waarbij de colleges van de deelnemers op voorstel van het algemeen bestuur beslissen en de raden daarvoor hun toestemming moeten verlenen (artikel 1 Wgr).

Naast de keuze die vooral de besturing betreft zijn er een aantal technische aanpassingen aan de nieuwe wettelijke voorschriften met betrekking tot informatie en verantwoording, begroting en jaarrekening (termijnen) die in de voorstellen tot aanpassing worden meegenomen.

1.6 Sturen op doelen en resultaten

Vanuit de vast te stellen visie over de ontwikkeling van Servicepunt71 richting 2020 worden strategie, doelstellingen en resultaten voor de komende periode afgeleid. Sturing op deze doelstellingen en resultaten vindt o.a. plaats aan de hand van een aantal strategische indicatoren. Omdat de doelstellingen richting 2020 ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting nog niet bekend zijn is in deze paragraaf het dashboard bestuurlijke indicatoren opgenomen zoals dat in de afgelopen jaren in de verschillende budgetcyclusproducten is gepresenteerd. Dit dashboard is gebaseerd op de doelstellingen uit in het 'Bedrijfsplan SSC Leidse Regio', van 16 augustus 2010. In dit Bedrijfsplan wordt geconcludeerd dat het aangaan van een samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering een meerwaarde biedt, zowel in kwalitatieve zin als op het financiële vlak. De volgende zes doelstellingen zijn in genoemd plan opgenomen:

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

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.

Kritische prestatie-indicatoren (KPI's)

De dienstverlening is gespecificeerd in een PDC en in globale zin opgenomen in de (begrotings)programma's. De prestaties zijn meetbaar gemaakt via prestatie-indicatoren per programma.

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 kader van de doorontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering worden, samen met de klantorganisaties, naast prestatie-indicatoren ook relevante effectindicatoren ontwikkeld voor de programma's en wordt het meetinstrumentarium ontwikkeld om deze indicatoren te kunnen monitoren. In het voorjaar van 2015 is er bij de vijf organisaties voor het eerst een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd naar de gezamenlijke bedrijfsvoering. De dienstverlening van Servicepunt71 op de verschillende disciplines werd gemiddeld beoordeeld met een 6,7. Met de uitkomsten van dit onderzoek werken Servicepunt71 en de vier klantorganisaties aan continue verbetering van de gezamenlijke bedrijfsvoering binnen de vijf organisaties. Met het onderzoek is ook de beleefde kwaliteit van de dienstverlening inzichtelijk gemaakt. Input uit dit onderzoek dat ná het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 beschikbaar komt, kan gebruikt worden om de (normering van) indicatoren aan te scherpen. Doordat er periodiek een onderzoek gehouden zal worden, kunnen de resultaten tegen elkaar afgezet worden (benchmark over eerdere jaren) en haalt Servicepunt71 blijvend bij een grote groep medewerkers informatie op over de beleving van het werken met een shared service concept en de dienstverlening van Servicepunt71.

Dashboard prestatie-indicatoren

Nr	1 bieden van continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
1a	Beschikbaarheid Infrastructuur <VSP: % binnen service-window>	✓	nb	99,0%	99,5%	99,5%	99,5%	99,8%
1b	Telefonische bereikbaarheid <beantwoorde oproepen>	✓	63,0%	90,3%	93,2%	92,7%	92,7%	93,3%
1c	Tijdigheid dienstverlening <gewogen gemiddelde PDC-normering>	±	nb	nvt	84,0%	92,0%	90,0%	95,0%
Nr	2 verder verhogen van de kwaliteit van processen		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
2a	Kwaliteit output <gemiddelde waardering klanttevredenheid>	±	nb	nvt	ntb	7,0	6,7	7,2
2b	Beheersmaatregelen <% key-controls beoordeeld als 'effectief'>	±	33%	67%	75%	85%	80%	85%
Nr	3 verder verhogen van professionaliteit en deskundigheid medewerkers		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
3a	Medewerkers training, cursus, opleiding <% medewerkers dat opleiding volgt>	✓	nb	92%	92%	90%	90%	90%
3b	Omvang opleidingsbudget <% van loonsom>	✓	1,04%	1,46%	2,00%	1,37%	2,00%	2,00%
Nr	4 efficiënter inzetten van de beschikbare arbeidskracht		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
4a	Reductie formatie als gevolg van efficiency <aantal fte>	✓	283,8	278,6	261,6	259,4	261,6	250,8
Nr	5 realiseren van besparingen door schaalvoordelen (x € 1000)		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
5a	Taakstelling Servicepunt71 <volgens bedrijfsplan plus bijstellingen>	✓	0	622	1.521	2.249	2.249	3.048
5b	Inkoopvoordelen gemeenten <volgens inkoopvoordelenrapportage>	✓	2.072	5.382 130%	6.670 129%	5.179	5.442 105%	5.179
Nr	6 bijdragen aan betere dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen		Refe- rentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
6a	Doorlooptijd facturen <gemiddelde doorlooptijd in dagen>	✓	46	24	26	<30	26	<30
6b	Afhandeling bezwaarschriften <% binnen afgesproken norm>	±	nb	ntb	ntb	90%	90%	90%

Toelichting indicatoren

1. bieden van continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid

Deze indicatoren zijn ontleend aan de verschillende indicatoren in de begrotingsprogramma's en geven een indicatie over de doelstelling kwetsbaarheid.

2. verder verhogen van de kwaliteit van processen

Kwaliteit van de processen uit zich in uitkomsten van de processen enerzijds en de beheersing van de werking van de processen anderzijds. Ten aanzien van de uitkomst is vooral de klantbeleving relevant. Hiertoe is in 2014 is voor het eerst een meting voorbereid. De resultaten hiervan worden begin 2015 verwacht. De mate waarin processen adequaat beheerst worden zodat er voor klantorganisaties geen risico's op niet getrouwe of niet rechtmatige uitkomsten bestaan, kan worden afgeleid van het assurancerapport dat door de externe accountant wordt afgegeven. Hoewel er verbetering zichtbaar is ten opzichte van de voorgaande jaren dienen er nog verdere verbeterstappen gezet te worden.

3. verder verhogen van de professionaliteit en deskundigheid van medewerkers

Ook bij deze doelstelling is klantbeleving van belang. In afwachting van de ontwikkeling van de tevredenheidsmeting (outcome) worden wel inputindicatoren gemeten. In 2014 en 2015 is extra geïnvesteerd in de ontwikkeling van adviseurs en leidinggevendenden via de aanvullende opleidingsplannen 'Robuuste adviseur' en 'Robuuste leidinggevende'. Om deze redenen zijn op de indicator 'opleidingsbudget' de realisatie 2014 resp. de prognose 2015 hoger dan de (minimum)norm in die jaren. In 2016 is de norm opgehoogd in verband met de inzet op verdere kwaliteitsverbetering en -beleving en het vergroten van mobiliteitskansen.

4. efficiënter inzetten van de beschikbare arbeidskracht

De organisatie- en personeelsplannen die in 2014 zijn opgesteld en vastgesteld, het werken met strategische personeelsplanning en de gerealiseerde mobiliteitstrajecten hebben er toe geleid dat de formatiereductie die in het Bedrijfsplan voor 2014 was opgenomen, is gerealiseerd. Overigens geldt dat Servicepunt71 zich vooral richt op het realiseren van taakstellingen in financiële zin, en niet persé via formatiereductie. De financiële taakstelling kan bijvoorbeeld ook gerealiseerd worden door activiteiten die eerst door externen werden uitgevoerd nu, goedkoper, uit te voeren met eigen personeel.

5. realiseren van besparingen door schaalvoordelen

In het Bedrijfsplan zijn financiële effecten opgenomen waaruit op termijn een structureel voordeel van ruim € 6 miljoen blijkt. Dit verwachte voordeel is een saldo van inkoopvoordelen die bij gemeenten gerealiseerd dienen te worden, extra kosten vanwege een kwaliteitsimpuls of regiekosten en een taakstellende besparing die binnen de Servicepunt71-organisatie gerealiseerd moet worden, met name door efficiency. Dit laatste bedrag betreft op termijn (vanaf 2016) structureel € 3.048.000 per jaar. Op de realisatie hiervan wordt door Servicepunt71 strak gestuurd. De besparingen zijn al in het meerjarenbeeld van gemeenten (i.c. lagere financiële bijdrage aan Servicepunt71) en Servicepunt71 verwerkt.

In het verleden zijn de taakstellende structurele inkoopvoordelen voor gemeenten steeds ruimschoots gerealiseerd. 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).

De financiële taakstellingen worden daarmee ruimschoots gerealiseerd.

6. bijdragen aan betere dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen

De bedrijfsvoering die Servicepunt71 uitvoert is ondersteunend aan het primaire proces van gemeenten en draagt veelal alleen indirect bij aan doelstellingen van gemeenten. Op een aantal onderdelen zijn de inspanningen van Servicepunt71 direct zichtbaar voor burgers, bedrijven en instellingen. Voor deze activiteiten zijn indicatoren opgenomen. De indicator voor de afhandeling van bezwaarschriften kan nog niet worden weergegeven omdat haalbare en efficiënte werktermijnen nog in afstemming zijn met gemeenten, en het juridisch zaakvolgsysteem (waaruit de indicatoren afgeleid kunnen worden) hierop pas recent is aangepast.



2 Programmaplan

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

■ Basisdienst ICT

In de basisdienst ICT zullen vanaf 2016 de vaste kosten voor het onderhoud, beheer van het netwerk en het twin-datacenter, de SBC-omgeving (de basis voor werkplek71), licenties en contracten voor deze basis-ICT-voorzieningen opgenomen worden. Zonder deze basis ICT-voorzieningen is er geen ICT-werkplek of beschikbaarheid van een applicatie mogelijk.

■ Beheer Werkplek71-account en -devices

Voor het volledige verzorgingsgebied beheren van één uniform en gestandaardiseerd ICT Werkplek71 (het werkplekconcept binnen de basis SBC-omgeving). Een werkplek71 bestaat uit een werkplekaccount, voorzien van standaard (KA) software, email, een vaste hoeveelheid opslagruimte, de fysieke werkplek (thin client, monitor, etc.), printfaciliteiten, vaste telefoon, webmail en geeft toegang tot geautoriseerde en gevirtualiseerde applicaties. Werkplek71 kent een beperkt aantal aanvullingen zoals wel/niet thuiswerken (thuiswerktoken), wel/niet specifieke hardware en/of randapparatuur (zoals bijv. fat clients bij specifieke zware applicaties, extra monitor). Vanaf 2015 zijn meer producten ontwikkeld onder mobiele devices. Naast de telefoon zijn tevens ultrabooks beschikbaar (alle functionaliteiten van werkplek71 beschikbaar op een krachtige laptop) en tablets. Deze mobiele devices kunnen gebruik maken van de WIFI dekking binnen de locaties van het verzorgingsgebied. Volume: ca. 2.900 accounts. (2.600 gebruikers, 300 functionele accounts).

■ Tele- en datacommunicatie (incl. toestellen t.b.v. telefonie)

Voor het gehele verzorgingsgebied worden de telefooncentrales en de vaste telefoons beheerd en ondersteund. Eveneens de uitgave van mobiele telefonie en data abonnementen behoren tot dit product. De gesprekskosten van zowel vaste telefonie als mobiele telefonie worden doorbelast naar verbruik.

■ Applicatie, database- en web-hosting

Zorgdragen voor het beheer van centrale gevirtualiseerde applicaties, databases en webomgevingen. Binnen dit product is een aantal varianten te onderscheiden, zoals: gevirtualiseerde bedrijfskritische applicaties, gevirtualiseerde niet-bedrijfskritische applicaties, Oracle-, SQL- en de webomgeving. Volume: Service-eenheid ICT beheert ca. 800, applicaties, ca. 130 Oracle-databases en 200 SQL-databases, ca. 25 webservers.

■ Leveren additionele werkpleksoftware

Werkplek71 is voorzien van de meest gebruikte werkpleksoftware. Sommige gebruikers hebben behoefte aan aanvullende werkpleksoftware zoals Microsoft Visio, Microsoft Project Management, Adobe Acrobat, etc. Deze software wordt door SE ICT op verzoek als aanvullende dienst verstrekt.

■ Aanvullende opslagruimte

In 2015 is na de oplevering van het nieuwe gemoderniseerde datacenter in het voorstel quotamanagement een aanvullend product ontwikkeld voor aanvullende opslag boven een basisafname van opslag per gemeente.

■ ICT advies en ondersteuning

Aan de hand van specifieke klantvragen, levert service-eenheid ICT expertise, advies en/of projectleiding/-ondersteuning.

Overige prestaties

Naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid ICT wordt gedurende het begrotingsjaar 2016 het volgende gerealiseerd:

- Ontwikkeling nieuw werkplekconcept naar aanleiding van de in 2015 opgeleverde meerjarenvisie ICT
- Verder stroomlijnen en verbeteren van de ICT- keten (van netwerk tot en met applicatie).

Prestatie-indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1 - Telefonische bereikbaarheid 1e lijns ondersteuning. Norm: 92% van de inkomende gesprekken worden < 20 sec. opgenomen	93,5%	90,0%	92,0%	93,0%	94,0%	95,0%
2 - Tijdigheid dienstverlening. Norm: 94% binnen vastgestelde tijd gerealiseerd (wijzigingen plus incidenten)	88,1%	93,0%	94,0%	95,0%	95,0%	95,0%
3 - Beschikbaarheid infrastructuur Norm: 99,8% beschikbaarheid van de ICT-Infrastructuur binnen het service window.	99,5%	99,5%	99,8%	99,8%	99,8%	99,8%

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

In 2015 worden bovenstaande normtijden en indicatoren, maar ook de andere normtijden uit de DNO en PDC 2015 geanalyseerd en waar nodig aangepast in afstemming met de regionale informatiemanager en de leden van het WGB, zodat in de PDC van 2016 de normtijden en indicatoren herijkt en geactualiseerd zijn.

Raming van baten en lasten

Programma 1 - ICT		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Basisdienst ICT	Lasten		-169	4.012	4.012	4.012	4.012
Werkplek71-account	Lasten		5.537	1.566	1.300	761	698
Werkplek71 Device	Lasten		1.736	1.726	1.769	773	773
Tele- en datacommunicatie	Lasten		570	581	560	560	549
Toestellen t.b.v. telefonie	Lasten		0	0	130	132	132
Applicatie-, database- en web-hosting	Lasten		722	769	738	868	815
Leveren additionele Werkplek software	Lasten		15	14	14	14	14
Saldo van lasten		9.329	8.411	8.669	8.524	7.120	6.994
Dienstverlening derden	Baten		-520	-520	-520	-520	-520
Meerwerk ICT	Baten		-160	-160	-160	-160	-160
Saldo van baten		-976	-680	-680	-680	-680	-680
Saldo van baten en lasten		8.353	7.731	7.989	7.844	6.440	6.314
Reserves	Toevoeging	349	106	0	0	623	755
	Onttrekking	0	0	-386	-539	0	0
Mutaties reserves		349	106	-386	-539	623	755
Resultaat		8.702	7.837	7.603	7.305	7.064	7.069

De raming van baten en lasten is gebaseerd op het huidig dienstverleningsniveau en -volumes (peiljaar 2015). Ervaring leert dat dit fluctueert en o.a. afhankelijk is van technologische en beleidsmatige (bv thuiswerken) ontwikkelingen bij de klantorganisaties.

Tijdelijke middelen om het huidig dienstverleningsniveau te matchen met de beschikbare budgetten

Om met betrekking tot ICT-functie te kunnen sturen op kosten en kwaliteit was het noodzakelijk om een grondige analyse van de financiële basisgegevens uit te voeren. Hierbij zijn alle contracten geanalyseerd en waar nodig en mogelijk, aangepast aan de werkelijke en/of rechtmatige situatie en zijn de hieruit voortvloeiende verplichtingen vastgelegd. De contracten zijn daarbij uitgelijnd met de technische infrastructuur en de relatie met het oorspronkelijk en huidig dienstverleningsniveau is transparant inzichtelijk gemaakt.

Daarbij is geconstateerd dat er verschil is gaan ontstaan tussen het oorspronkelijke dienstverleningsniveau (gebaseerd op de Diensten- en Niveau Overeenkomst uit 2012) en het huidig feitelijk geleverde dienstverleningsniveau. Dit verschil is geleidelijk ontstaan door een veranderde vraag vanuit gemeenten, o.a. als gevolg van toegenomen digitalisering, 24 x 7 beschikbaarheid systemen en wijzigingsbeheer buiten kantooruren om, om continuïteit van dienstverlening naar ambtenaren én burgers, beter te waarborgen. Door deze toegenomen dienstverlening ontstaat een budgetair tekort van € 298.000.

In de begrotingswijziging 2015 n.a.v. de eerste bestuursrapportage 2015, die ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting nog in voorbereiding is, zal worden voorgesteld om dit tekort *tijdelijk*, gedurende de jaren 2015 en 2016 vanuit aanvullende bijdragen van gemeenten te dekken. Tegelijkertijd wordt een vervolgvorstel opgesteld aan de hand van een gezamenlijke ICT-visie/strategie, met daarin mogelijkheden om vanaf 2016 de beheersbaarheid van de ICT-kosten verder te vergroten en creatieve en slimme mogelijkheden om de ICT- kosten te verlagen (bijvoorbeeld i.r.t. ICT- dienstverlening aan derden).

Dienstverlening aan Belastingssamenwerking Gouwe Rijnland (BSGR)

De dienstverleningsovereenkomst met de BSGR eindigt per 31 december 2015. BSGR start in 2015 een nieuwe aanbestedingsprocedure voor de ICT-dienstverlening, waarin Servicepunt71 participeert. Deze procedure dient ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 nog te worden opgestart. In de ontwerp-begroting 2016 zijn de met de dienstverlening aan BSGR samenhangende baten en lasten de meerjarenbegroting gecontinueerd. In de paragraaf Weerstandvermogen is een algemeen risico opgenomen in verband met wegvallende dienstverlening aan derden.

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.

Naast het "reguliere" contractbeheer, zal vanaf 2016 ook het contractbeheer voor de Wmo-contracten door de service-eenheid Inkoop worden uitgevoerd. Deze taak werd tot 2015 door de Beheerorganisatie Regio Leiden (BORL) uitgevoerd. Deze eenheid was ondergebracht bij de gemeente Leiden. Vanaf 2015 worden de taken via een meerwerkovereenkomst vanuit de service-eenheid Inkoop uitgevoerd en per 1 januari 2016 worden de taken, middelen en het personeel overgedragen naar Servicepunt71.

■ 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:

- Afhankelijk van besluitvorming door het BVO wordt in 2015/2016 het proces Van Inkopen tot Betalen integraal gedigitaliseerd.
- Het Aanbestedingsbeleid zal in 2016 aangepast worden aan de nieuwe Europese Richtlijn en de Aanbestedingswet.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1 - Realisatie inkoopresultaat bedrijfsplan (in 1.000 euro)	7.077	5.559	5.559	5.559	5.559	5.559
2 - Registratie nieuwe contracten via inkoop in contractenregister	p.m.	97%	99%	99%	99%	99%
3 - 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		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Basisdienst Inkoop	Lasten		669	681	681	680	680
Contractregistratie en contractbeheer	Lasten		298	339	292	292	292
Contractmanagement	Lasten		360	344	344	344	344
Inkoopadvies en begeleid.inkooptrajecten	Lasten		323	297	297	296	296
Saldo van lasten		1.409	1.650	1.662	1.615	1.612	1.612
Maatwerk Inkoop	Baten		0	-344	-344	-344	-344
Meerwerk Inkoop	Baten		-658	0	0	0	0
Saldo van baten		-572	-658	-344	-344	-344	-344
Saldo van baten en lasten		837	992	1.318	1.271	1.269	1.269

WMO Contractbeheer

Sinds 2010 wordt het contractbeheer Wmo uitgevoerd door de Beheerorganisatie Regio Leiden (BORL), ondergebracht bij de gemeente Leiden. Deelnemende gemeenten waren Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Zoeterwoude, Katwijk, Kaag en Braassem, Voorschoten, Wassenaar. De vier laatstgenoemde gemeenten hebben de samenwerking in de BORL per 1-1-2015 beëindigd. De vier klantorganisaties van Servicepunt71 hebben (ambtelijk en bestuurlijk) de wens uitgesproken om de taken van de BORL over te dragen aan Servicepunt71. Voor het jaar 2015 is eenmalig een collectieve meerwerkovereenkomst afgesloten. Via het vaststellen van de begroting 2016 wordt dit structureel onderdeel van de reguliere (collectieve) dienstverlening. Vanaf 2017 is hiervoor € 127.000 structureel in de begroting opgenomen. Voor de jaarschijf 2016 bedraagt dit, gezien de opstartfase, € 174.000.

Met de taakuitbreiding hangt een formatie-overdracht samen van 1 fte schaal 10 en 0,5 fte schaal 9 per 1 januari 2016 van de Gemeente Leiden (Realisatie, team Stadsleven) naar Servicepunt71/SE-eenheid Inkoop.

In dit kader wordt in beperkte mate (0,2 fte) dienstverlening aan derden-gemeenten (Kaag en Braassem, Voorschoten en Wassenaar) geleverd tegen het integraal tarief exclusief aanvullende risico-opslag op het gebied van contractbeheer WMO voor een periode 2015 tot en met 2016.

Contractregistratie en -beheer

Vanaf 2014 nemen gemeenten integraal contractmanagement (contractregistratie, -beheer en management) af als nieuwe dienst van Servicepunt71 voor de vijf klantorganisaties. Er is daarbij ingestemd met tijdelijke financiering van deze nieuwe dienstverlening voor een periode van twee jaar. Na 1 jaar zouden de dienstverlening en de financiering worden geëvalueerd en op grond van de uitkomsten (eventueel) worden omgezet in een structurele dienstverlening en de financiering.

Naar aanleiding van een evaluatie van contractregistratie- en contractbeheer wensen gemeenten om, met het oog op de geconstateerde noodzaak en de borging van de continuïteit van de dienstverlening, contractregistratie en -beheer structureel als dienst van Servicepunt71 af te nemen. Vanaf de begroting 2016 is hiervoor € 166.000 opgenomen.

Contractmanagement

Contractmanagement is gestart vanaf juli 2014. De eerder opgestelde business case en de voorlopige evaluatie bieden voldoende houvast om Contractmanagement als nieuwe structurele dienst vanaf 2016 in de begroting op te nemen. Voor de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest is hiervoor € 344.000 opgenomen als maatwerk. De gemeente Zoeterwoude neemt deze dienst niet af.

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:

- Het verder optimaliseren van de kritieke processen m.b.t. de dienstverlening van de service eenheid Financiën.
- Het verder doorontwikkelen van de standaardisatie en de automatisering van de p&c-producten (zie ook innovatie).
- 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 managementinformatie.
- Afhankelijk van besluitvorming in 2015 door de Eerste Kamer zal extra inzet (en benodigde expertise) in het kader van vennootschapsbelasting noodzakelijk zijn.

Innovatie

In kalenderjaar 2015 wordt een aantal zaken ter besluitvorming voorgelegd aan het BVO om de dienstverlening verder te optimaliseren voor het jaar 2016 en verder. Hierbij worden uiteraard ook de aanbevelingen uit de managementletters van de accountant betrokken. Tevens wordt er rekening gehouden met ontwikkelingen op het gebied van informatietechnologie in relatie tot rapportages (P&C-cyclus).

De volgende twee belangrijke zaken zullen, afhankelijk van nadere besluitvorming in 2015, aan de orde zijn in 2016:

- Innovatie van de P&C cyclus (de rapporteringscyclus);
- Verdergaande integratie en digitalisering van het proces 'Van Inkoop tot betalen' (uitwerking businesscase e-facturatie en implementatie).

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1. - Doorlooptijd facturen: betaalbaarstelling van facturen < 30	95%	95%	95%	95%	95%	95%
2. - Verwerken begrotingswijzigingen binnen 5 werkdagen. Percentage binnen termijn:	95%	95%	95%	95%	95%	95%

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

Raming van baten en lasten

Programma 3 - Financiën		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Basisdienst Financiën	Lasten		1.877	1.806	1.797	2.043	2.038
P&C producten	Lasten		716	677	673	673	673
Financiële administratie	Lasten		2.092	1.980	1.966	1.966	1.966
AO / IB	Lasten		363	344	341	341	341
Financieel advies	Lasten		1.804	1.711	1.700	1.700	1.700
Saldo van lasten		7.206	6.852	6.518	6.478	6.724	6.719
Dienstverlening derden	Baten		-120	-120	-120	-120	-120
Maatwerk Financiën	Baten		-81	-81	-81	-81	-81
Meerwerk Financiën	Baten		-525	-215	-175	-175	-175
Saldo van baten		-843	-727	-416	-376	-376	-376
Saldo van baten en lasten		6.363	6.125	6.101	6.101	6.347	6.342

Uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen (3D's)

De 3D's hebben voor Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude vanaf 2015 een toename van de dienstverlening tot gevolg. Het totale financieel volume dat hiermee gemoeid is bij de gemeenten bedraagt € 107.000.000. Dit betreft extra vraag op het gebied van de Wmo, Participatiewet en Jeugdwet voor de gemeenten. Dit zijn niet alleen extra taken voor gemeenten, maar betekent ook inspanningen op het gebied van de bedrijfsvoering (Financiën en JZ). In de begroting 2016 is voor Financiën een bedrag opgenomen van € 155.000.

Dienstverlening GEVULEI

Per 2016 houdt de gemeenschappelijke regeling GEVULEI op te bestaan. Bij het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 is nog niet definitief duidelijk welke taken in welke vorm en binnen welke organisatie worden gecontinueerd. Daarmee is er ook onzekerheid over continuering van dienstverlening door Servicepunt71. In de meerjarenraming zijn de met deze dienstverlening samenhangende baten en lasten vooralsnog structureel gecontinueerd. In de paragraaf Weerstandvermogen is een algemeen risico opgenomen in verband met wegvallende dienstverlening aan derden.

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
Signalering van relevante collectieve ontwikkelingen op HRM gebied. Hierop beleid en instrumenten (door)ontwikkelen en hier proactief in adviseren en harmoniseren regelgeving. Signalering van relevante ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden in (nieuwe) wet- en regelgeving, hierbij aansluiten en eventuele aanpassingen doorvoeren. Het coördineren en onderhouden van de contacten met leveranciers van en functioneel beheer over HRM systemen zoals licenties en abonnementen. De systemen blijven toetsen op functionaliteit en eventueel waar nodig aanpassen. Beschikbaar stellen van standaard rapportages managementinformatie voor de klanten.
- Personeels- en salarisadministratie
Inrichten en onderhouden van de personeels- en salarisadministratie in personeels- informatie en salarissysteem. Doorvoeren van kwaliteitsverbeteringen hierin. Registreren, muteren en archiveren van personele gegevens. Administratieve ondersteuning en besluitvorming omtrent alle HRM-hoofd- en deelprocessen. Voeren van de salarisadministratie. Uitvoering geven aan de rechtspositie van gemeentelijke politieke ambtsdragers. Informatieverstrekking HRM aan diverse doelgroepen binnen de vijf organisaties. Genereren en analyseren van en adviseren over HRM-managementgegevens
- In-, door- en uitstroom
Advisering en ondersteuning van een vacaturehouder (leidinggevende) bij het wervings- en selectieproces. Advisering en ondersteuning omtrent aanstelling, arbeidsvoorwaarden, salarisbepaling en introductie nieuwe medewerkers. Advies en administratie rondom inhuur externen. Advisering van medewerkers op het gebied van loopbaan, ontwikkeling en opleidingen. Ontwikkelen van instrumenten en beleid op het gebied van loopbaanontwikkeling en -begeleiding. Ontwikkeling en uitvoering jaarlijks centraal opleidings- en trainingsprogramma. Gesprekken met aanbieders opleidingen om zo compleet mogelijk aanbod aan te bieden.
- HRM Advies en ondersteuning
Advies en organisatie omtrent grotere opleidingstrajecten en managementadvies bij het opstellen van opleidingsplannen. Advisering en facilitering van de leidinggevendenden op het gebied van mobiliteit en ontwikkeling personeel. Contractbeheer Arbodienstverlener (met uitzondering van Leiderdorp in 2014). Advisering over de toepassing van Arbo-wetgeving en -beleid. Advisering en ondersteuning van het management bij beëindiging arbeidsrelatie. Ondersteuning verzorgen bij GO, GGO, WOR, OR en NOR. Advisering bij colleges, raden, OR'en, GO's en directies. Advisering van het management t.a.v. alle vormen van verzuim, inclusief verzuimpreventie en re-integratie.

Overige prestaties

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

- Invoering in 2016 van de afspraken uit de cao 2014 m.n. het IKB en aantal geharmoniseerde regelingen.
- Voorbereiding op de invoering van de Wet normalisering Ambtenarenstatus (prognose ingangsjaar 2017).
- Verdergaande standaardisatie van HRM-processen, zoveel mogelijk digitaal met behulp van een E-HRM systeem en VSP.

Prestatie indicatoren

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1 - Formatiebeheer: wijzigingen verwerkt < 30 dagen	60,0%	75,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%
2 - E-Hrm: % digitaal verwerkte mutaties	30,0%	75,0%	90,0%	90,0%	90,0%	90,0%
3 - Mobiliteit & Flexibiliteit: aanvragen tijdig behandeld (2 dagen)	80,0%	85,0%	90,0%	95,0%	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		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Basisdienst HRM	Lasten		1.885	1.782	1.782	1.782	1.782
Personeels- en salarisadministratie	Lasten		908	800	800	800	800
In- door en uitstroom	Lasten		696	438	438	438	438
HRM advies en -ondersteuning	Lasten		927	817	817	817	817
Saldo van lasten		5.208	4.415	3.836	3.836	3.836	3.836
Meerwerk HRM	Baten		-338	-70	-70	-70	-70
Saldo van baten		-554	-338	-70	-70	-70	-70
Saldo van baten en lasten		4.654	4.078	3.766	3.766	3.766	3.766

Matchpunt

In 2013 heeft het BVO op basis van de business case Mobiliteit & Flexibiliteit besloten tot financiering van Matchpunt tot en met 2015. In 2015 volgt een evaluatie op basis waarvan besluitvorming over continuering volgt. In afwachting van deze evaluatie zijn de in de ontwerp-begroting 2016 vooralsnog geen bedragen voor Matchpunt opgenomen.

Academie71

Jaarlijks nemen gemeenten diensten af van Academie71. Deze worden o.b.v. nacalculatie achteraf in rekening gebracht. In de begroting 2016 zijn hiervoor meerwerkramingen opgenomen ten bedrage van € 70.000.

De feitelijke verrekenbasis is gebaseerd op nacalculatie per klantorganisatie.

ARBO

De invulling van de Arbo taken zijn in een regionaal perspectief geplaatst en sommige taken zijn ondergebracht bij Servicepunt71, om zodoende kwaliteit te borgen en efficiency te realiseren. Dit betekent dat de financiering van de dienstverlening vanuit Servicepunt71, naast de bestaande formatiedekking deels gefinancierd wordt vanuit de arbobudgetten van de klantorganisaties. Hiervoor een structureel bedrag opgenomen van €80.000 (waarvan € 40.000 Leiden, € 10.000 Leiderdorp, € 10.000 Oegstgeest en € 20.000 Servicepunt71)

2.5 Programma 5 Juridische zaken

Doelstellingen

De service-eenheid Juridische Zaken (SE 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. SE JZ 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 behandeling van aansprakelijkstellingen van gemeenten door derden en verhaal van door gemeenten geleden schade, registratie hiervan in één systeem (NARIS).

Beheer verzekeringsportefeuille: het registreren en muteren van de verzekeringen, inhoudelijke aanbestedingen doen (project) en het zijn van spin in het web. Aansturen en deskundig gesprekspartner zijn van en onderhouden contacten met de verzekeraars en/of makelaars. Gemeenten ontzorgen bij betalingen (inkomend en uitgaand).

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 Regionale commissie bezwaarschriften (algemene en Sociale zaken), van de Regionale commissie personele aangelegenheden en van de commissie voor bezwaarschriften Huisvestingszaken Holland Rijnland, monitoren afhandelingstermijnen, opstellen jaarverslagen. Verder implementeren en uitwerken van de uitgangspunten 'Prettig contact met de overheid' door het bellen bij bezwaar en het ambtelijk horen door SE JZ.

■ Juridisch advies en ondersteuning

Gevraagd en ongevraagd (proactieve) advisering op het vlak van bestuursrecht, privaatrecht, aansprakelijkstelling, risicobeheersing en verzekeringen, nadeelcompensatieverzoeken, subsidies, bestuursrechtelijke geldschulden, handhaving, Wob-verzoeken, juridisch toetsen van besluiten, 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 2016 het volgende gerealiseerd:

- In 2016 zal SE JZ de in 2015 gestarte pilot digitalisering van met name bezwaarbehandeling verder uitvoeren en daarna implementatiestappen ondernemen. Naast de digitale ontwikkelingen in algemene zin, in de eigen Servicepunt71-regio, is dit ook door digitalisering van de rechterlijke macht noodzakelijk. De vakafdelingen, de regionale commissie bezwaarschriften en de bezwaarmakers, indien en voor zover mogelijk, krijgen daardoor te maken met digitale verzending en ontvangst van de stukken.
- De bezwaarbehandeling staat in 2016 in het teken van de uitgangspunten van 'Prettig contact met de overheid' (PCMO). De in 2015 gestarte regionale bezwaarcommissie werkt goed samen met het secretariaat en volgens de uitgangspunten

van PCMO; het ambtelijk horen en het bellen bij bezwaar is verankerd in de werkwijze en wordt professioneel door de adviseurs van SE JZ uitgevoerd. Burgers zijn tevredener en de termijnen voor de bezwaarbehandeling zijn duidelijk verkort.

- Het verder vormgeven en inrichten van het product Mediation. De doorontwikkeling van de bezwaarbehandeling is op PCMO (pre-mediation) gebaseerd en in het verlengde daarvan wordt Mediation binnen SE JZ verder ontwikkeld.
- In 2016 wordt samen met de klantorganisaties onderzocht op welke wijze Juridische Kwaliteitszorg kan worden ingericht.
- De verzekeringsportefeuille van iedere klantorganisatie is op orde. Verzekeringen worden gezamenlijk aanbesteed, vervaldata zijn gelijk, contacten met zakelijke dienstverleners (namens de vijf klantorganisaties) zijn professioneel, zakelijk en effectief. Er wordt structureel inkomsten t.b.v. de klantorganisaties teruggehaald bij derden, die de klantorganisaties schade hebben berokkend.

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1 - Percentage commissieadviezen op bezwaarschriften dat binnen de afgesproken termijn wordt geleverd.						
a) Regionale commissie bezwaarschriften ¹	N.v.t	80%	90%	95%	95%	95%
b) Kamer 3 Regionale commissie personele aangelegenheden ²	N.v.t	Ntb	80%	90%	95%	95%

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

¹ Regionale commissie is per 1-1-2015 van start gegaan. Daarvoor vier verschillende gemeentelijke commissies, waarbij deze gegevens niet konden worden gemeten en evenmin met elkaar worden vergeleken.

² Bij de bezwaarschriften personele aangelegenheden vindt veel informeel overleg tussen betrokkenen plaats met als insteek het onderliggende probleem op te lossen.

Raming van baten en lasten

Programma 5 - Juridische zaken		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Basisdienst Juridische Zaken	Lasten		772	746	746	742	742
Voeren secret.commissie Bezw.(en Beroep)	Lasten		559	537	537	537	537
Juridisch advies en -ondersteuning	Lasten		613	589	589	589	589
Procesvertegenwoordiging	Lasten		68	65	65	65	65
Klachtenafhandeling	Lasten		21	20	20	20	20
Saldo van lasten		2.113	2.033	1.958	1.958	1.953	1.953
Dienstverlening derden	Baten		-148	-148	-148	-148	-148
Meerwerk Juridische Zaken	Baten		-43	0	0	0	0
Saldo van baten		-271	-191	-148	-148	-148	-148
Saldo van baten en lasten		1.842	1.842	1.810	1.810	1.805	1.805

Verzekeringsdomein

In 2014 heeft het BVO een business case besproken over de verdere professionalisering van het verzekeringsdomein. Hiermee worden niet alleen grote kwaliteitsslagen en een aanzienlijke verlaging van de kwetsbaarheid gerealiseerd, ook kunnen de bestaande kosten binnen de gemeentelijke begroting verlaagd worden en kunnen tegelijkertijd extra inkomsten binnen de gemeenten gegenereerd worden (baten die nu in de meeste situaties onbenut blijven).

In de begroting 2016 is hiervoor structureel € 169.000 per jaar opgenomen.

Uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen (3D's)

De 3D's hebben voor Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude vanaf 2015 een toename van de dienstverlening tot gevolg. Het totale financieel volume dat hiermee gemoeid is bedraagt € 107.000.000. Dit betreft extra vraag op het gebied van de Wmo, Participatiewet en Jeugdwet voor de gemeenten. Dit zijn niet alleen extra taken voor gemeenten, maar betekent ook inspanningen op het gebied van de bedrijfsvoering (Financiën en JZ). In de begroting 2016 is voor Juridische Zaken een bedrag opgenomen van € 43.000.

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/ ontvangsbalie, 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 2016 het volgende gerealiseerd:

- Componentengids en klantrapportages worden conform afspraken periodiek aangeleverd en besproken met de klantorganisaties
- Relatie met de klantorganisatie is verbeterd en versterkt
- Relatie met de leveranciers is verbeterd en versterkt
- De tijdigheid van leveringen en het percentage foute leveringen voldoet aan gemaakt afspraken

Prestatie indicatoren

Nr - Omschrijving	2014R	2015P	2016B	2017B	2018B	2019B
1 - Tijdigheid levering diensten	85%	98%	99%	99%	99%	99%
2 - Percentage foute leveringen	< 3%	2%	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		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Crisis- en calamiteiten ondersteuning	Lasten		16	16	16	16	16
Basisdienst Facilitaire Zaken	Lasten		608	608	608	608	608
Regie en Coördinatie	Lasten		230	230	230	230	230
Facilitair advies en -ondersteuning	Lasten		82	82	82	82	82
Locatiedienst	Lasten		1.168	1.168	1.168	1.168	1.168
Saldo van lasten		3.342	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105
Maatwerk Facilitaire Zaken	Baten		-2.132	-2.151	-2.151	-2.151	-2.151
Saldo van baten		-2.203	-2.132	-2.151	-2.151	-2.151	-2.151
Saldo van baten en lasten		1.139	-27	-47	-47	-47	-47

Crisis- en calamiteitenondersteuning is een overkoepelend product dat door de service-eenheden ICT, Facilitaire Zaken en Juridische Zaken geleverd wordt aan vier gemeenten. De coördinatie is in handen van de service-eenheid Facilitaire Zaken.

Het maatwerk Facilitaire Zaken betreft dienstverlening aan de gemeenten Leiden en Leiderdorp.

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

- Het doorontwikkelen van de strategie in relatie tot de omgeving (onder andere het afstemmen van de ontwikkeling van Servicepunt71 op de ontwikkeling van het collectief van gemeenten en de individuele gemeenten en het onderzoeken van de mogelijkheden voor uitbreiding van de dienstverlening door Servicepunt71 en het aangaan van eventuele samenwerkingsverbanden met derden).
- Het onderhouden van de 'verbindingsrol' gericht op zowel de externe omgeving (met en tussen klantorganisaties en eventuele derden) als de interne omgeving (tussen management, medewerkers en medezeggenschap).
- Het faciliteren van sturing en beheersing van prestaties en kwaliteit van dienstverlening. Via een kwalitatief ingerichte demandmanagementcyclus (klantgesprekken, PDC, leveringscontracten en contractrapportages) en het instrumentarium om de prestatie- en kwaliteitsmeting en kwaliteitszorg te borgen.
- 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 verder vormgeven en inrichten van de beheerorganisatie, waaronder het implementeren van het informatiebeleid, het bewaken van de informatie-doelarchitectuur en implementeren van zaakgericht werken, inclusief een documentmanagement-systeem
- Het actief inzetten op het samen met gemeenten doorontwikkelen van de gezamenlijke bedrijfsvoering in lijn met de oorspronkelijke bedoeling van Servicepunt71: betere dienstverlening tegen lagere kosten en minder kwetsbaarheid in de bedrijfsvoering door het bevorderen en realiseren van gezamenlijke ("shared") bedrijfsvoering. Het daadwerkelijk waarde toevoegen aan elk van de klantorganisaties, maakt dat balans gevonden dient te worden tussen gezamenlijke bedrijfsvoering en bedrijfsvoering die aansluit bij de eigen dynamiek van de betreffende klantorganisatie.

Raming van baten en lasten

Programma 7 - Directie en bedrijfsvoering		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Staf	Lasten		979	992	992	992	992
Concernbrede personele lasten	Lasten		758	758	707	707	607
Concernbrede projecten	Lasten		894	589	0	0	0
Huisvesting	Lasten		1.153	1.153	1.153	1.153	1.153
Inkooptaakstelling SP71	Lasten		-77	-77	-77	-77	-77
Algemene lasten	Lasten		85	337	338	341	341
Saldo van lasten		1.591	3.792	3.752	3.113	3.116	3.016
Concernbrede projecten	Baten		-589	-589	0	0	0
Saldo van baten		-316	-589	-589	0	0	0
Saldo van baten en lasten		1.275	3.203	3.163	3.113	3.116	3.016
Reserves	Toevoeging	0					
	Onttrekking	-255	-455	-150	-100	-100	0
Mutaties reserves		-255	-455	-150	-100	-100	0
Resultaat		1.020	2.748	3.013	3.013	3.016	3.016

Onder de post 'Concernbrede projecten' is het technisch opdrachtgeverschap (de beheerorganisatie) voor 3D's/Jeugdhulp opgenomen, dat in opdracht van het Portefeuillehoudersoverleg Sociale Agenda voor de samenwerkende gemeenten Holland Rijnland uitgevoerd wordt. De dienstverlening door Servicepunt71 aan (de gemeenten van) Holland Rijnland is vooralsnog voor een periode van 2 jaar (2015 en 2016) overeengekomen.

2.8 Algemene dekkingsmiddelen en Onvoorzien

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

De bijdragen van de gemeenten bestaan uit een regulier deel, een maatwerkdeel en een meerwerkdeel.

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

Maatwerk betreft producten en diensten die één of meer gemeenten niet gebruiken, maar waarbij wel alle vier de gemeenten kunnen instemmen dat Servicepunt71 het desbetreffende product of dienst levert aan één of meer van de gemeenten.

Maatwerk wordt geleverd op het gebied van Financiën (Leiderdorp) en Facilitaire Zaken (Leiden en Leiderdorp) is opgenomen onder de betreffende programma's.

Meerwerk betreft collectief of individuele producten en diensten waarvan de afgesproken afnamevolumes binnen de leveringscontracten ontoereikend zijn gebleken, en waarvoor aparte meerwerkovereenkomsten worden afgesloten. Meerwerk, of een zo goed mogelijke raming daarvan, is opgenomen onder de betreffende programma's.

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

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

Raming van baten en lasten

Algemene dekkingsmiddelen		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Onvoorzien	Lasten		104	104	104	104	104
Saldo van lasten		-96	104	104	104	104	104
Algemene dekkingsmiddelen	Baten		-23.699	-23.669	-23.324	-23.324	-23.324
Saldo van baten		-24.463	-23.699	-23.669	-23.324	-23.324	-23.324
Saldo van baten en lasten		-24.559	-23.595	-23.565	-23.220	-23.220	-23.220



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

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	Risico score
1	Om de kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen te realiseren zijn in voorgaande jaren organisatie- en personeelsplannen en een strategische personeelsplanning opgesteld. Dit leidt tot mobiliteitstrajecten en tijdelijk extra kosten.	Groot	Zeergroot	Samen met gemeenten verkennen en creëren van oplossingsmogelijkheden in regionaal verband. Extra inzet op individuele trajectbegeleiding.	450.000
2	Het spanningsveld tussen gezamenlijke bedrijfsvoering en bedrijfsvoering die aansluit bij de eigen dynamiek van de betreffende klantorganisatie, leidt tot verminderd draagvlak en heeft ook in financiële zin een nadelige weerslag.	Groot	Groot	Samen met gemeenten kiezen voor een helder bedrijfsmodel (welke diensten collectief, modulair, gedifferentieerd of individueel) inclusief bijbehorende condities en consequenties.	225.000
3	Servicepunt71 wordt geconfronteerd met substantiële groei of krimp van de vraag (bijvoorbeeld a.g.v. uitbreiding dienstverlening resp. takenvermindering door bezuinigingen of wegvallende dienstverlening aan derden). Dit levert ondercapaciteit die hoog moet worden ingekocht resp. ondercapaciteit die gedurende een bepaalde periode dient te worden afgebouwd.	Groot	Groot	Investeren in relatie met de klanten en waar mogelijk beslisnemers beïnvloeden. Anticiperen op (lokale, regionale, landelijke) ontwikkelingen en opbouw- resp. afbouwscenario's beschikbaar hebben. Uitbreidingsvraagstukken altijd via een zorgvuldig voorbereide business case benaderen.	225.000
4	Het implementatievermogen van Servicepunt71 en van de gemeenten blijkt te laag om alle veranderingen effectief en tijdig door te voeren, waardoor doelstellingen in kwalitatieve zin niet worden gehaald. Dit leidt tot verminderd draagvlak en heeft ook in financiële zin een nadelige weerslag.	Middel	Klein	Gezamenlijk en op haalbare wijze implementeren van veranderopgaven die door het BVO zijn benoemd en door het BVO worden aangestuurd en geregistreerd.	70.000
5	Samenhang tussen ICT-aanbestedingen, informatiebeleid en informatiemanagement op regionaal niveau ontbreekt en leidt tot toekomstige desinvesteringen.	Middel	Middel	Intensiveren van de samenwerking tussen de vijf organisaties op dit vlak en het maken van gezamenlijke afspraken.	70.000

De top 5 risico's leveren een risicoscore van € 1.040.000. De totale risico-inventarisatie leidt tot een risico-score van circa € 1,9 miljoen. 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 € 570.000.

Inventarisatie weerstandscapaciteit

	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algemene reserve	96	128	128	128	128	128
Reserve Flankerend Beleid	500	500	350	200	100	0
Saldo exploitatie	32	0	0	0	0	0
Onvoorzien	0	103	103	103	103	103
Saldo van baten	628	731	581	431	331	231

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen.

De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 581.000 (referentiejaar 2016).

De meest recente inventarisatie van de risico's leidt tot een *benodigde* risicodekking van € 570.000 (naar de stand van zaken in het voorjaar 2015).

Dat betekent dat de weerstandscapaciteit van voldoende niveau is om de risico's (op basis van de risicoscores) te kunnen opvangen. De ratio weerstandsvermogen (verhouding beschikbare en benodigde risicodekking) is groter dan 1.

In meerjarig perspectief is een daling van de weerstandscapaciteit zichtbaar. Hoewel risico's naar hun aard onvoorspelbaar zijn, verwacht Servicepunt71 in de toekomstige jaren ook een verlaging van de benodigde risicodekking omdat risico's door de opgebouwde ervaring beter beheersbaar zijn. Het weerstandsvermogen blijft zich naar verwachting rond de kritische grens (norm ratio weerstandsvermogen > 1) ontwikkelen.

3.2 Paragraaf Financiering

Algemene Ontwikkelingen

Rentevisie

Onder invloed van de lage inflatie en het gevaar van deflatie zal de ECB zal naar verwachting voorlopig een ruim monetair beleid blijven voeren. De ECB zal haar rentetarieven laag willen houden. De kortlopende marktrente zal als gevolg van deze ontwikkelingen in 2015 laag blijven, evenals de lange rentetarieven. Voor 2016 wordt nagenoeg hetzelfde beeld verwacht, waarbij echter de positieve economische ontwikkelingen tot een langzaam oplopende rente, op zowel de geldmarkt als de kapitaalmarkt, kunnen leiden.

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. De leningenportefeuille van Servicepunt71 omvat één langlopende geldlening met een rentepercentage van 2,08%

Aantrekken financieringsmiddelen

Voor 2016 wordt niet verwacht dat het noodzakelijk zal zijn om kortlopende- of langlopende financiering aan te trekken.

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	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Grondslag (totaal van de lasten)	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
Normpercentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
TOEGESTANE KASGELDLIMIET	2.468	2.408	2.346	2.274	2.179	2.160
Omvang korte schuld	0	0	0	0	0	0
RUIMTE/OVERSCHRIJDING	2.468	2.408	2.346	2.274	2.179	2.160

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	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Grondslag (totaal van de lasten)	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
Normpercentage	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
TOEGESTANE KASGELDLIMIET	6.020	5.872	5.721	5.547	5.314	5.268
Verplichte aflossingen	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
RUIMTE/OVERSCHRIJDING	5.020	4.872	4.721	4.547	4.314	4.268

De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

Schuldquote

Voor de beheersing van de renterisico's gelden twee wettelijke normen; de kasgeldlimiet en de renterisiconorm. De schuldquote vormt een extra aangrijpingspunt om het renterisico te duiden. Met de schuldquote wordt de schuldpositie uitgedrukt in een percentage van het begrotingstotaal. Teneinde de schuldquote meerjarig te kunnen bepalen hanteren wij deze eenvoudige methode.

Schuldquote	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Langlopende schuld	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000
Grondslag (totaal van de lasten)	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
Schuldquote	27%	24%	21%	18%	15%	11%

Indien de schuldquote hoger is dan 100%, dan geven de rentelasten en het risico van rentestijgingen er aanleiding toe om het afbouwen van schulden serieus in overweging te nemen. Indien de schuldquote ligt tussen de 80% en 100%, dan is voorzichtigheid geboden. Zoals uit bovenstaand staat blijkt heeft Servicepunt71 een relatief lage schuld, welke de komende jaren verder zal afnemen.

In afwachting van de actualisatie van het meerjareninvesteringsplan is de prognose van de financiering nog niet aangepast. De verwachting is dat binnen de meerjarenperiode van deze ontwerpbegroting nog aanvullende leningen afgesloten zullen moeten gaan worden.

3.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Personele ontwikkeling , lerende organisatie

Servicepunt71 wil een professionele dienstverleningsorganisatie én een aantrekkelijke werkgever zijn, waar medewerkers zich kunnen ontplooien en zich thuis voelen. De veranderende omgeving vraagt om een organisatie die continu leert en verbetert om op die manier wendbaar te zijn om zich aan te kunnen passen aan veranderende omstandigheden.

Kernwaarden en beleving

De door Servicepunt71 gehanteerde kernwaarden 'eigenaarschap, vakmanschap en zakelijkheid' worden in de hele organisatie en keten van de bedrijfsvoering doorgevoerd. Dit wordt gedaan door in de gesprekscyclus de genoemde kernwaarden te concretiseren en te verbinden aan resultaten en verwachte houding en gedrag en het individuele ontwikkeling van medewerkers hierop aan te laten sluiten.

In 2016 wordt extra aandacht gegeven aan beleving van medewerkers over bijvoorbeeld werkplezier, ontwikkelmogelijkheden, communicatie, de kernwaarden (eigenaarschap, zakelijkheid en vakmanschap) en de rol die medewerkers zelf kunnen spelen in het verbeteren hiervan. Hierbij wordt o.a. gesteund op de uitkomsten van een in 2015 uitgevoerd medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO).

Ontwikkelbeleid

In het kader van de juiste medewerker op de juiste plaats wordt, en in aanvulling op de strategische personeelplanning, een gericht ontwikkelings- en opleidingsbeleid gevoerd. Daarbij gaat er veel aandacht uit naar de rol die de leiding kan vervullen in het herkennen van talenten, het begeleiden van persoonlijke ontwikkeling en het stimuleren en motiveren van de medewerkers. In een organisatie die constant in ontwikkeling is, wordt van medewerkers en leidinggevendenden immers gevraagd om zich ook blijvend te ontwikkelen.

Servicepunt71 wil haar medewerkers daartoe blijvend 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 opgenomen.

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. Servicepunt71 zet in op individuele mobiliteitstrajecten en verkend samen met gemeente oplossingsrichtingen in regionaal verband.

In onderstaand overzicht zijn de formatieplaatsen per SE aangegeven.

FTE per Programma	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. ICT	38,9	38,9	38,1	38,1	38,1	38,1
2. Inkoop	16,2	16,2	11,6	11,6	11,6	11,6
3. Financiën	81,6	81,6	77,6	77,6	77,6	77,6
4. HRM	46,9	46,9	46,9	46,9	46,9	46,9
5. Juridische Zaken	26,1	26,1	24,9	24,9	24,9	24,9
6. Facilitaire Zaken	39,4	39,4	39,4	39,4	39,4	39,4
7. Directie en Bedrijfsvoering	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3
Saldo FTE	261,6	261,6	250,8	250,8	250,8	250,8

Ziekteverzuimbeleid

Servicepunt71 voert een adequaat ziekteverzuimbeleid dat aansluit op de gezamenlijke regionale visie op gezondheid en vitaliteitsbeleid.

Integriteitsbeleid

In 2014 is een samenhangend integriteitsbeleid ontwikkeld met onder meer de invoering van een gedragscode en een integriteitsverklaring. Alle nieuwe medewerkers ondertekenen de integriteitsverklaring bij indiensttreding.

Hierbij is afgesproken dat integriteit regelmatig in de werkoverleggen wordt 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. In 2016 zal extra aandacht worden besteed aan het thema integriteit door diverse activiteiten die de koppeling tussen de principes uit de gedragscode en de dagelijkse werkzaamheden inzichtelijk maken; dit zal vervolgens iedere twee jaar actief worden herhaald.

Dienstverleningsconcept

De frontoffice is de plek waar de klant contact maakt met Servicepunt71. Bij de inrichting van de frontoffice geldt het click-call-face principe. Dat betekent dat Servicepunt71 zijn klanten stimuleert het antwoord op vragen zelf op het VSP te zoeken ('click'). Omdat de klant centraal staat wordt informatie vraaggericht ontsloten. Lukt dat onvoldoende 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. 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. Sommige producten en diensten lenen zich beter voor persoonlijk contact met een adviseur van Servicepunt71 ('face'). De meeste adviseurs werken daarom op flexplekken bij de klantorganisaties en zijn daar zichtbaar aanwezig.

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.

Bij de vorming van Servicepunt71 is gekozen voor het nieuwe werken (HNW). Dit werkconcept wordt jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld passend bij de behoeften van organisatie, medewerkers en ontwikkelingen van beleid en ondersteunende technologieën.

Informatisering en automatisering

Informatiemanagement en -doelarchitectuur

Servicepunt71 wil informatiemanagement verder ontwikkelen in de organisatie waarbij de samenhang met de primaire dienstverlening aan de klantorganisaties 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) in positie. 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, waaronder de DIV-functie, 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.

Voor wat betreft de softwarematige invulling is aangesloten bij de klantorganisaties. In 2016 wordt het project Zaakgericht werken afgerond.

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.

Modernisering vennootschapsbelasting (Vpb) plicht voor overheidsondernemingen Regelgeving VpB

Aanleiding

Op 18 december 2014 is het wetsvoorstel modernisering vennootschapsbelastingplicht voor overheidsondernemingen aangenomen door de Tweede Kamer. Het achterliggende doel van het wetsvoorstel is, mede onder druk van de Europese Commissie, het scheppen van een gelijk speelveld tussen overheidsondernemingen en private ondernemingen. Dat de VpB-plicht voor overheidslichamen zoals gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen er daadwerkelijk komt, staat inmiddels wel vast. In de aanloop naar de wetsvaststelling bestaan er dan ook al veel vraagstukken rondom de concrete invoering van de vennootschapsbelastingplicht (hierna: VpB-plicht) voor deze lichamen. Welke activiteiten zijn belastingplichtig, hoe wordt het fiscale resultaat op deze activiteiten bepaald en hoe gaat de fiscale openingsbalans eruit zien? Dergelijke vraagstukken worden tijdens het opstellen van deze ontwerp-begroting 2016 door de werkgroep VpB (met vertegenwoordigers vanuit de koepels VNG, IPO, UvW en vanuit het ministerie van Financien en de Belastingdienst) zoveel mogelijk uitgewerkt in praktische handreikingen.

Gevolgen voor Servicepunt71

Binnen Servicepunt71 brengt een projectgroep onder leiding van een fiscalist de consequenties voor Servicepunt71 en voor de klantorganisaties in kaart. Dit project is erop gericht veranderingen te realiseren die nodig zijn om aan de vpb-plicht voor onze klantorganisaties alsmede Servicepunt71 te voldoen én voorbereid te zijn op de mogelijke gevolgen voor de financiële relatie met verbonden partijen en gesubsidieerde instellingen.

Gemeenten en gemeenschappelijke regelingen als rechtspersoon worden belastingplichtig voor hun ondernemingsactiviteiten. Als sprake is van een ondernemingsactiviteit, kan alsnog nog een vrijstelling van toepassing zijn. Zo gelden er o.a. objectieve vrijstellingen voor samenwerkingen gebaseerd op de Wet gemeenschappelijke regelingen (waarbij DVO's apart beoordeeld moeten worden).

De te betalen belastingen over de ondernemersactiviteiten zijn lasten en hebben dus budgettaire gevolgen. Het wetsvoorstel geeft geen volledige duidelijkheid over compensatie door de Rijksoverheid. Op basis van een eerste inschatting is belastingplicht voor Servicepunt71 niet of in zeer beperkte mate aan de orde. In de ontwerp-begroting 2016 zijn daarom geen budgettaire effecten verwerkt.



4 Overzicht baten en lasten

4.1 Overzicht baten en lasten

Overzicht van baten en lasten		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Programma 1 - ICT	Lasten	9.329	8.411	8.669	8.524	7.120	6.994
	Baten	-976	-680	-680	-680	-680	-680
Saldo		8.353	7.731	7.989	7.844	6.440	6.314
Programma 2 - Inkoop	Lasten	1.409	1.650	1.662	1.615	1.612	1.612
	Baten	-572	-658	-344	-344	-344	-344
Saldo		837	992	1.318	1.271	1.269	1.269
Programma 3 - Financiën	Lasten	7.206	6.852	6.518	6.478	6.724	6.719
	Baten	-843	-727	-416	-376	-376	-376
Saldo		6.363	6.125	6.101	6.101	6.347	6.342
Programma 4 - HRM	Lasten	5.208	4.415	3.836	3.836	3.836	3.836
	Baten	-554	-338	-70	-70	-70	-70
Saldo		4.654	4.078	3.766	3.766	3.766	3.766
Programma 5 - Juridische Zaken	Lasten	2.113	2.033	1.958	1.958	1.953	1.953
	Baten	-271	-191	-148	-148	-148	-148
Saldo		1.842	1.842	1.810	1.810	1.805	1.805
Programma 6 - Facilitaire Zaken	Lasten	3.342	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105
	Baten	-2.203	-2.132	-2.151	-2.151	-2.151	-2.151
Saldo		1.139	-27	-47	-47	-47	-47
Programma 7 - Directie en bedrijfsv.	Lasten	1.591	3.792	3.752	3.113	3.116	3.016
	Baten	-316	-589	-589	0	0	0
Saldo		1.275	3.203	3.163	3.113	3.116	3.016
Alg. Dekkingsmiddelen en Onvoorzien	Lasten	-96	104	104	104	104	104
	Baten	-24.463	-23.699	-23.669	-23.324	-23.324	-23.324
Saldo		-24.559	-23.595	-23.565	-23.220	-23.220	-23.220
Totaal	Lasten	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
Totaal	Baten	-30.198	-29.014	-28.068	-27.094	-27.094	-27.094
TOT. SALDO BATEN EN LASTEN		-96	348	536	639	-523	-755
Reserves	Toevoeging	349	106	0	0	623	755
	Onttrekking	-255	-455	-536	-639	-100	0
TOT. MUTATIE IN RESERVES		94	-348	-536	-639	523	755
RESULTAAT		-2	0	0	0	0	0

De ontwikkeling van baten en lasten in het meerjarenbeeld zijn toegelicht binnen de verschillende begrotingsprogramma's. Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn toegelicht in paragraaf 5.4 van deze begroting.

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 integrale verrekenprijs kan worden gehanteerd, omdat de eigenaren het ondernemingsrisico dragen en de opstartkosten hebben gefinancierd.

Kostencategoriën per programma

Met ingang van de begroting 2016 zijn de programma's financieel ingedeeld in producten. Deze productindeling is gebaseerd op de producten- en dienstencatalogus (PDC) van Servicepunt71. Dit sluit aan met de in gang gezette verrekensystematiek en geeft de eigenaren meer inzicht in de kosten per product. Tevens wordt hierbij aangesloten bij de programma-indeling en – opzet die gemeenten in hun eigen begroting hanteren.

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten weergegeven in een categoriale indeling.

Overzicht van baten en lasten		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Personele lasten	Lasten	19.991	20.919	19.418	18.742	18.739	18.739
Materiële lasten	Lasten	7.146	5.244	5.495	5.147	5.150	5.050
Kapitaallasten	Lasten	2.965	3.199	3.691	3.844	2.682	2.550
Totaal	Lasten	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
Deelnemers Reguliere bijdrage	Baten	-24.463	-23.699	-23.669	-23.324	-23.324	-23.324
Deelnemers Maatwerk	Baten	-2.190	-2.214	-2.577	-2.577	-2.577	-2.577
Deelnemers Meerwerk	Baten	-2.316	-1.724	-445	-405	-405	-405
Totaal bijdrage deelnemers	Baten	-28.969	-27.636	-26.691	-26.306	-26.306	-26.306
Bijdragen derden	Baten	-1.229	-1.377	-1.377	-788	-788	-788
Totaal	Baten	-30.198	-29.014	-28.068	-27.094	-27.094	-27.094
Reserves	Toevoeging	349	106	0	0	623	755
	Onttrekking	-255	-455	-536	-639	-100	0
TOT. MUTATIE IN RESERVES		94	-348	-536	-639	523	755
RESULTAAT		-2	0	0	0	0	0

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 het kader van de doorontwikkeling van de gezamenlijke bedrijfsvoering vindt er een transitie plaats van input gestuurde en gefinancierde dienstverlening naar output gestuurde en gefinancierde dienstverlening. Het beprijzingsmodel dat hieraan ten grondslag ligt is door Servicepunt71 samen met de gemeenten vastgesteld (BVO, september 2013). In de leveringscontracten voor 2014 en 2015 zijn prijzen opgenomen, die van de uitgangspunten van het beprijzingsmodel zijn afgeleid.

Bij de vaststelling van de leveringscontracten 2015 (BVO, januari 2015), waarin herverdeeffecten die uit de nieuwe verrekensystematiek voortvloeien waren opgenomen, is afgesproken de verrekensystematiek te evalueren en waar nodig bij te stellen. In aanloop naar het opstellen van de ontwerpbegroting 2016 is de verrekensystematiek (waaronder de beprijzing van basisdiensten en de hoogte van de uurtarieven) samen met contractmanagers en controllers van gemeenten geëvalueerd en door het BVO (maart 2015) bijgesteld en vastgesteld. Hierbij is aandacht besteed aan effecten bij dienstverlening aan derden (externe tarieven), het hanteren van meerwerktarieven voor deelnemers en de algemene verdeelsleutel die voor collectieve producten wordt gehanteerd. Voor het in de begroting opgenomen meerjarenbeeld (2016 e.v.) treden nog geen herverdeeffecten op.

De verrekensystematiek is in opbouw en wordt in de loop van 2015 verder geëvalueerd op eerder vastgestelde uitgangspunten en doelstellingen. Het principe van outputsturing en outputfinanciering heeft tot gevolg dat er vanaf begrotingsjaar 2017 herverdeeffecten van een nader te bepalen omvang gaan ontstaan. Hierover zal in de ontwerp-begroting 2017 van Servicepunt71 worden gerapporteerd zodat gemeenten dit in tijdig in hun budgetcyclus kunnen betrekken. Conform de eerder in de begroting 2015 opgenomen gedragslijn zal de reële verdeling op basis van werkelijke afname en kosten stapsgewijs worden doorgevoerd. Dit houdt in dat in drie begrotingsjaren achtereenvolgens 33%, 67% resp. 100% van het herverdeeffect wordt verwerkt.

Totale bijdragen van deelnemers

Totaal bijdrage deelnemers	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Gemeente Leiden	22.436	21.265	20.507	20.203	20.203	20.203
Gemeente Leiderdorp	3.004	3.000	2.917	2.881	2.881	2.881
Gemeente Oegstgeest	2.488	2.362	2.291	2.261	2.261	2.261
Gemeente Zoeterwoude	1.041	1.010	976	961	961	961
Totaal bijdrage deelnemers	28.969	27.636	26.691	26.306	26.306	26.306

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.

In onderstaande tabellen zijn de bijdragen per deelnemer uitgesplitst naar een regulier deel, een maatwerkdeel en een meerwerkdeel. De reguliere bijdragen zijn opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen. Het maatwerkdeel betreft dienstverlening die niet door alle vier de deelnemers wordt afgenomen en is opgenomen onder het betreffende programma. 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.

Bijdrage gemeente Leiden

De reguliere bijdrage van de gemeente Leiden ontwikkelt zich als volgt:

Reguliere bijdrage Gemeente Leiden	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage begroting 2015		17.753	17.123	17.123	17.123	17.123
Indexering 2016		0	149	149	149	149
ICT/ Aanpassing dienstverleningsniveau		228	228	0	0	0
Inkoop/ Inkoopcontrol		46	46	46	46	46
Inkoop/ Contractreg.&-beheer		0	127	127	127	127
Inkoop/ WMO Contractbeheer		0	133	97	97	97
FIN+JZ/ Uitbreiding ivm 3D's		0	140	140	140	140
HRM/ Arbo-dienstverlening		0	40	40	40	40
JZ/ Verzekeringsdomein		129	129	129	129	129
ICT+FIN/ Taakoverdracht		-156	-156	-156	-156	-156
Reguliere bijdrage ontwerp-begroting 2016		18.001	17.960	17.696	17.696	17.696

De indexering bedraagt 0,87% en is afgeleid van het Algemeen financieel kader Gemeenschappelijke Regelingen.

De verschillende mutaties zijn toegelicht bij de betreffende begrotingsprogramma's.

De totale bijdrage bestaat uit de reguliere bijdrage plus een aantal maat- en meerwerkcomponenten:

Gemeente Leiden	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage	18.681	18.001	17.960	17.696	17.696	17.696
Meerwerk ICT		160	160	160	160	160
Maatwerk Inkoop		0	275	275	275	275
Meerwerk Inkoop		516	0	0	0	0
Meerwerk Financiën		477	215	175	175	175
Meerwerk HRM		256	58	58	58	58
Meerwerk Juridische Zaken		33	0	0	0	0
Maatwerk Facilitaire Zaken		1.823	1.840	1.840	1.840	1.840
Totale bijdrage Gemeente Leiden	22.436	21.265	20.507	20.203	20.203	20.203

Vooralsnog is structureel meerwerk opgenomen in verband met ICT-dienstverlening. In de loop van 2015 (na opstellen van deze ontwerp-begroting 2016) wordt aan de hand van onderliggende documentatie en eerdere afspraken verder concreet gemaakt wat onder deze dienstverlening wordt begrepen en in welke mate deze structureel wordt gecontinueerd (dan op te nemen onder reguliere bijdrage), danwel afgebouwd.

Het maatwerk dat is opgenomen voor Inkoop betreft Contractmanagement.

Het meerwerk bij Financiën heeft voornamelijk betrekking op projectcontrol en wordt nacalculatorisch (op basis van werkelijk bestede uren) afgerekend.

Het meerwerk dat is opgenomen voor HRM betreft een raming voor Academie71. Deze kosten worden op basis van werkelijk verbruik afgerekend.

Bijdrage gemeente Leiderdorp

De reguliere bijdrage van de gemeente Leiderdorp ontwikkelt zich als volgt:

Reguliere bijdrage Gemeente Leiderdorp	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage begroting 2015		2.428	2.342	2.342	2.342	2.342
Indexering 2016		0	20	20	20	20
ICT/ Aanpassing dienstverleningsniveau		31	31	0	0	0
Inkoop/ Contractreg.&-beheer		0	17	17	17	17
Inkoop/ WMO Contractbeheer		0	18	13	13	13
FIN+JZ/ Uitbreiding ivm 3D's		0	24	24	24	24
HRM/ Arbo-dienstverlening		0	10	10	10	10
JZ/ Verzekeringsdomein		18	18	18	18	18
Reguliere bijdrage ontwerp-begroting 2016		2.477	2.481	2.445	2.445	2.445

De indexering bedraagt 0,87% en is afgeleid van het Algemeen financieel kader Gemeenschappelijke Regelingen.

De verschillende mutaties zijn toegelicht bij de betreffende begrotingsprogramma's.

De totale bijdrage bestaat uit de reguliere bijdrage plus een aantal maat- en meerwerkcomponenten:

Gemeente Leiderdorp	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage		2.477	2.481	2.445	2.445	2.445
Maatwerk Inkoop		0	38	38	38	38
Meerwerk Inkoop		71	0	0	0	0
Maatwerk Financiën		81	81	81	81	81
Meerwerk Financiën		20	0	0	0	0
Meerwerk HRM		36	5	5	5	5
Meerwerk Juridische Zaken		5	0	0	0	0
Maatwerk Facilitaire Zaken		309	312	312	312	312
Totale bijdrage Gemeente Leiderdorp	3.004	3.000	2.917	2.881	2.881	2.881

Het maatwerk dat is opgenomen voor Inkoop betreft Contractmanagement.

Het maatwerk Financiën betreft het product Strategisch Financieel advies, dat vanaf 2016 structureel in de begroting is opgenomen.

Het meerwerk dat is opgenomen voor HRM betreft een raming voor Academie71. Deze kosten worden op basis van werkelijk verbruik afgerekend.

Bijdrage gemeente Oegstgeest

De reguliere bijdrage van de gemeente Oegstgeest ontwikkelt zich als volgt:

Reguliere bijdrage Gemeente Oegstgeest	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage begroting 2015		2.200	2.127	2.127	2.127	2.127
Indexering 2016		0	19	19	19	19
ICT/ Aanpassing dienstverleningsniveau		26	26	0	0	0
Inkoop/ Inkoopcontrol		5	5	5	5	5
Inkoop/ Contractreg.&-beheer		0	15	15	15	15
Inkoop/ WMO Contractbeheer		0	15	11	11	11
FIN+JZ/ Uitbreiding ivm 3D's		0	24	24	24	24
HRM/ Arbo-dienstverlening		0	10	10	10	10
JZ/ Verzekeringsdomein		15	15	15	15	15
Reguliere bijdrage ontwerp-begroting 2016		2.246	2.256	2.225	2.225	2.225

De indexering bedraagt 0,87% en is afgeleid van het Algemeen financieel kader Gemeenschappelijke Regelingen.

De verschillende mutaties zijn toegelicht bij de betreffende begrotingsprogramma's.

De totale bijdrage bestaat uit de reguliere bijdrage plus een aantal maat- en meerwerkcomponenten:

Gemeente Oegstgeest	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage	2.274	2.246	2.256	2.225	2.225	2.225
Maatwerk Inkoop		0	32	32	32	32
Meerwerk Inkoop		59	0	0	0	0
Meerwerk Financiën		20	0	0	0	0
Meerwerk HRM		33	4	4	4	4
Meerwerk Juridische Zaken		4	0	0	0	0
Totale bijdrage Gemeente Oegstgeest	2.488	2.362	2.291	2.261	2.261	2.261

Het maatwerk dat is opgenomen voor Inkoop betreft Contractmanagement.

Het meerwerk dat is opgenomen voor HRM betreft een raming voor Academie71. Deze kosten worden op basis van werkelijk verbruik afgerekend.

Bijdrage gemeente Zoeterwoude

De reguliere bijdrage van de gemeente Zoeterwoude ontwikkelt zich als volgt:

Reguliere bijdrage Gemeente Zoeterwoude	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage begroting 2015		952	918	918	918	918
Indexering 2016		0	8	8	8	8
ICT/ Aanpassing dienstverleningsniveau		13	13	0	0	0
Inkoop/ Inkoopcontrol		3	3	3	3	3
Inkoop/ Contractreg.&-beheer		0	7	7	7	7
Inkoop/ WMO Contractbeheer		0	7	5	5	5
FIN+JZ/ Uitbreiding ivm 3D's		0	10	10	10	10
JZ/ Verzekeringsdomein		7	7	7	7	7
Reguliere bijdrage ontwerp-begroting 2016		975	973	958	958	958

De indexering bedraagt 0,87% en is afgeleid van het Algemeen financieel kader Gemeenschappelijke Regelingen.

De verschillende mutaties zijn toegelicht bij de betreffende begrotingsprogramma's.

De totale bijdrage bestaat uit de reguliere bijdrage plus een aantal meerwerkcomponenten:

Gemeente Zoeterwoude	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reguliere bijdrage	981	975	973	958	958	958
Meerwerk Inkoop		12	0	0	0	0
Meerwerk Financiën		9	0	0	0	0
Meerwerk HRM		12	3	3	3	3
Meerwerk Juridische Zaken		2	0	0	0	0
Totale bijdrage Gemeente Zoeterwoude	1.041	1.010	976	961	961	961

Het meerwerk dat is opgenomen voor HRM betreft een raming voor Academie71. Deze kosten worden op basis van werkelijk verbruik afgerekend.

4.3 Incidentele baten en lasten

Tot voor kort werd altijd gesproken over een sluitende begroting en of deze ook materieel in evenwicht was. In verband met de aanscherping van het financieel toezicht is de Gemeentewet in 2013 gewijzigd en is de term *materieel evenwicht* vervangen door de term *structureel evenwicht*, tevens is het begrip *reëel evenwicht* toegevoegd. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is ter nadere uitwerking van die wetwijziging aangepast, zodat gebruikers waaronder de financieel toezichthouder in staat zijn om vast te stellen of sprake is van een structureel en reëel evenwicht in de begroting cq meerjarenraming.

Conclusies

- Deze begroting is sluitend.
- Deze begroting is alle jaren structureel in evenwicht.
- Deze begroting is in reëel evenwicht.

In onderstaande tabel staan deze conclusies samengevat weergegeven. Het sluitend zijn van de begroting ziet u terug in onderdeel 4.1 Overzicht van baten en lasten. Onder deze tabel worden achtereenvolgens het reëel en het structureel evenwicht nader toegelicht.

Incidentele baten en lasten		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Totaal Begroting + meerjarenbeeld	Lasten	30.102	29.362	28.605	27.733	26.571	26.339
	Baten	-30.198	-29.014	-28.068	-27.094	-27.094	-27.094
		-96	348	536	639	-523	-755
Incidenteel							
Programma 1 - ICT	Baten	-349	-106	0	0	-623	-755
Programma 7 - Directie en bedrijfsvoering	Lasten	255	455	150	100	100	0
Structureel saldo van lasten en baten	Lasten	29.847	28.907	28.455	27.633	26.471	26.339
	Baten	-29.849	-28.907	-28.068	-27.094	-26.471	-26.339
		-2	0	386	539	0	0
Reserves							
Structurele toevoeging aan reserves		0	0	0	0	0	0
Structurele onttrekking aan reserves		0	0	-386	-539	0	0
		0	0	-386	-539	0	0
Totaal Lasten incl toevoeging reserves		29.847	28.907	28.455	27.633	26.471	26.339
Totaal Baten inclusief onttrekkingen reserves		-29.849	-28.907	-28.455	-27.633	-26.471	-26.339
Structureel saldo van de Begroting + meerjarenbeeld		-2	0	0	0	0	0
Structureel evenwicht		JA	JA	JA	JA	JA	JA

Structureel evenwicht

Van structureel evenwicht is sprake als de structurele lasten worden gedekt door structurele baten.

De bepaling van het structureel evenwicht verloopt als volgt:

- Totaal van de lasten en baten van de programma's en algemene dekkingsmiddelen
- **af:** de incidentele lasten en baten per programma en algemene dekkingsmiddelen
- Blijft over het totaal van de structurele lasten en baten programma's en algemene dekkingsmiddelen
- **bij:** de structurele verrekeningen met de reserves. Geeft het totaal structureel begrotingssaldo en meerjarenraming.

De begroting is in meerjarig perspectief beoordeeld op het incidentele karakter. Voor alle jaren is sprake van structureel evenwicht aangezien de structurele lasten worden gedekt door structurele baten.

De incidentele lasten bestaan uit de lasten voor de transitie, 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 2015 tot en met 2019 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten: er is sprake van structureel begrotingsevenwicht.

Reëel evenwicht

Ter invulling van het begrip reëel evenwicht is in het BBV voorgeschreven dat wordt ingegaan op het realisme van de ramingen en de motivering daarvan. Op basis van de volgende argumenten en bevindingen kunnen we stellen dat de begroting reëel in evenwicht is.

- In de begroting zijn geen taakstellingen opgenomen.
- Alle ramingen zijn realistisch ingeschat, in lijn met de realisatie over 2014 en afgestemd met klantorganisaties.

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		2015	2016	2017
Bedragen x 1.000 euro				
Omschrijving				
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	348	536	639
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	3.199	3.691	3.844
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	1.927	1.340	4.550
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	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	0	0	0
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	0	0	0
11	Verkoop van effecten:			
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	Nee	Nee	Nee
b	Zo ja wat is b j verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Berekend EMU-saldo		1.620	2.887	-68



5 Uiteenzetting financiële positie en toelichting

5.1 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

Overeenkomstig de artikelen 20 en 22 van het BBV dient afzonderlijke aandacht te worden besteed aan de jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Alle arbeidskosten gerelateerde verplichtingen zijn in de exploitatiebegroting verwerkt.

Als gevolg van de invoering van het individueel keuzebudget (IKB) ontstaat in begrotingsjaar 2015 een eenmalige extra last omdat de opgebouwde vakantierechten per 31 december 2015, in afwijking tot de eerdere gedragslijn, nu gepassiveerd dient te worden. Dit heeft voor de exploitatiebegroting van 2016 e.v. echter geen effect.

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 nut.

Investeringsplan		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Argentis	FIN	0	0	0	25	0	0
Cognos	FIN	0	0	0	250	0	0
Decade	FIN	0	15	0	1.400	0	0
Tangelo	FIN	0	0	0	40	0	0
E-HRM	HRM	221	219	0	0	0	0
DMS	IB&C	29	171	0	0	0	0
VSP	IB&C	0	60	0	0	0	0
Backend	ICT	1.855	205	0	0	0	0
Hardware	ICT	0	0	240	2.175	0	0
Servers	ICT	0	305	400	300	0	0
Software	ICT	67	862	90	350	0	0
Telefonie	ICT	69	6	610	10	0	0
Contractbeheersysteem	INK	5	45	0	0	0	0
Spendanalysetool	INK	0	20	0	0	0	0
Tendertool	INK	0	20	0	0	0	0
TOTAAL INVESTERINGEN		2.247	1.927	1.340	4.550	0	0

Via het vaststellen van deze begroting door het Algemeen Bestuur worden de investeringen uit de jaarschijf 2016 geautoriseerd.

5.3 Financiering

Voor de uitvoering van de taken zijn financieringsmiddelen nodig. Investerings 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	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Leningen per 31/12	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000
FINANCIERINGSMIDDELEN	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000

In afwachting van de actualisatie van het meerjareninvesteringsplan is de prognose van de financiering nog niet aangepast. De verwachting is dat binnen de meerjarenperiode van deze ontwerpbegroting nog aanvullende leningen afgesloten zullen moeten gaan worden.

5.4 Stand en verloop reserves

Reserves		Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x 1.000 euro		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algemene reserve	Stand primo	96	128	130	130	130	130
	Toevoeging	32	2	0	0	0	0
	Onttrekking	0	0	0	0	0	0
Stand ultimo boekjaar		128	130	130	130	130	130
Reserve transitie	Stand primo	560	305	0	0	0	0
	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-255	-305	0	0	0	0
Stand ultimo boekjaar		305	0	0	0	0	0
Reserve flankerend beleid	Stand primo	500	500	350	200	100	0
	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	0	-150	-150	-100	-100	0
Stand ultimo boekjaar		500	350	200	100	0	0
Reserve egalisatie kapitaallasten	Stand primo	489	838	945	559	20	643
	Toevoeging	349	106	0	0	623	755
	Onttrekking	0	0	-386	-539	0	0
Stand ultimo boekjaar		838	945	559	20	643	1.398
Totaal	Toevoeging	381	108	0	0	623	755
Totaal	Onttrekking	-255	-455	-536	-639	-100	0
TOTAAL MUTATIE IN RESERVES		126	-346	-536	-639	523	755

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

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.

De reservepositie in 2016 wordt met name gevormd door bestemmingsreserves. Dit zijn reserves waaraan het algemeen bestuur een specifieke bestemming heeft gegeven. De bestemmingsreserves zijn, op de reserve egalisatie kapitaallasten na, eindig binnen de periode van de meerjarenraming van deze begroting. De relatief hoge stand van de reserve egalisatie kapitaallasten wordt veroorzaakt door het feit dat het meerjareninvesteringsplan vanaf de jaarschijf 2017 nog geactualiseerd dient te worden.

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 € 305.000 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 2016 e.v. te investeren in loopbaanbegeleiding en training gericht op bevordering van brede inzetbaarheid kunnen lange termijn kosten worden voorkomen. Hiervoor is in de begroting 2016 € 150.000 opgenomen, gedekt via een onttrekking aan de daartoe bestemde reserve flankerend beleid.

Het actuele meerjareninvesteringsplan leidt in 2015 tot een hoger dan meerjarig gemiddeld kapitaallastenbudget. Om dit in de begroting 2016 te dekken is een onttrekking van € 386.000 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.



