



BESTUURSRAPPORTAGE 1E TERTAAL 2015





BESTUURSRAPPORTAGE 1E TERTAAL 2015

INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING	3
1.1	Samenvatting	3
1.2	Leeswijzer	5
1.3	Actuele ontwikkelingen	6
1.4	Sturen op doelen en resultaten	9
2	PROGRAMMAPLAN	13
2.1	Programma 1 – Informatie- & Communicatietechnologie (ICT)	13
2.2	Programma 2 – Inkoop	15
2.3	Programma 3 – Financiën	17
2.4	Programma 4 – Human Resource Management (HRM)	19
2.5	Programma 5 – Juridische Zaken	21
2.6	Programma 6 – Facilitaire Zaken	23
2.7	Programma 7 – Directie, Interne Bedrijfsvoering en Control	24
2.8	Algemene Dekkingsmiddelen & Onvoorzien	26
3	PARAGRAFEN	27
3.1	Weerstandsvermogen	27
3.2	Financiering	28
3.3	Bedrijfsvoering	29
4	OVERZICHT BATEN EN LASTEN	33
4.1	Ontwikkeling van de Baten en Lasten	33
4.2	Wijzigingsvoorstellen	35
4.3	Bijdrage Deelnemers	40
4.4	Financiële Positie	41

1 Inleiding

1.1 Samenvatting

Afronding opbouwfase, realisatie Bedrijfsplan

Sinds 1 januari 2012 werken de vier gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude intensief met elkaar samen op het terrein van bedrijfsvoering. De basis hiervoor is opgenomen in het 'Bedrijfsplan SSC Leidse Regio', van 16 augustus 2010. De doelstellingen die in het bedrijfsplan zijn opgenomen hebben samenvattend betrekking op het verlagen van kosten, verhogen van kwaliteit en verminderen van kwetsbaarheid. In 2015 ligt, naast het verzorgen van de reguliere dienstverlening, het accent op het projectmatig en programmatisch afronden van de opbouwfase van het SSC Servicepunt71 (SP71) en het realiseren van de doelstellingen die in het bedrijfsplan zijn opgenomen. De ontwikkeling van de dienstverlening vanuit de disciplines, de ontwikkeling van het shared service concept en de ontwikkeling van de eigen SP71-organisatie liggen op koers om deze meerjarige doelstellingen te realiseren. De lijst met bedrijfsvoeringsresultaten, gerealiseerd door SP71 in goede samenwerking met de vier gemeenten, is inmiddels indrukwekkend.

Ontwikkeling van de dienstverlening

De zes service-eenheden van SP71 hebben samen met de gemeenten vele systemen verbeterd, administratieve en operationele processen aangepast en gedigitaliseerd, en investeringen gedaan in het verbeteren van de kwaliteit van de advisering. Dankzij al die inspanningen kunnen de medewerkers van de vijf organisaties (vier gemeenten én SP71) nu op alle locaties gebruik maken van dezelfde ICT-omgeving, met hoge standaarden voor informatiebeveiliging en dataopslag. Ze hebben minder papier en minder vaak een adviseur nodig voor bv. financiën en HRM, doordat nu meer werkzaamheden digitaal worden afgehandeld, en ze kunnen voor hun gemeenten inkoopvoordelen behalen door samen op te trekken met de service-eenheid Inkoop van SP71.

In het voorjaar van 2015 is voor het eerst een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De dienstverlening van SP71 op de verschillende bedrijfsvoeringsdisciplines werd gemiddeld beoordeeld met een 6,7; dit laat zien dat de basis-dienstverlening van SP71 op orde is en naar behoren werkt, tegelijkertijd is er nog ruimte voor verbetering. SP71 werkt samen met de gemeenten dan ook aan continue verbetering van de gezamenlijke bedrijfsvoering en verdere professionalisering van haar dienstverlening.

Ontwikkeling van het shared service concept

Sturing en regievoering op het ontwikkelen en doorvoeren van een succesvolle gezamenlijke bedrijfsvoering vindt plaats door het Bedrijfsvoeringsoverleg (BVO, de 4 gemeentesecretarissen en directeur SP71) via het Programma gezamenlijke doorontwikkeling bedrijfsvoering. De verschillende projecten uit dit programma (Dienstverlening, Verrekening, Standaardisatie, Contractrapportages, Organisatie en Personeel, Communicatie, Implementatie en Cultuur) zijn in het eerste tertaal 2015 afgerond en overgedragen aan de lijnorganisatie(s). Hierbij zijn de afgesproken en beoogde resultaten behaald, waardoor SP71 professionelere, zakelijkere dienstverlening levert, die sturing op kosten en kwaliteit voor gemeenten en SP71 beter mogelijk maakt.

Het BVO continueert in 2015 thematisch de doorontwikkeling van het shared service concept met toegevoegde waarde van de dienstverlening voor het geheel en de individuele deelnemers in samenhang met de organisatie-ontwikkeling en –dynamiek van elke gemeente.

Voorjaar 2015 is door het BVO samen met het MT SP71 en het Werkoverleg Gezamenlijke Bedrijfsvoering (WGB, hoofden bestuur en concern van de vijf organisaties) gestart met het aanscherpen en vereenvoudigen van de ambtelijke governance en het effectiever omgaan met implementatie en communicatie bij veranderingen in dienstverleningsprocessen. Meer zaken worden afgesproken en ingevoerd door WGB en MT SP71; de strategische zaken zullen door het BVO worden behandeld. Dit alles uiteraard binnen de bestuurlijke en financiële kaders zoals door het bestuur SP71 afgesproken.

Ontwikkeling eigen organisatie SP71

In 2015 worden de organisatie- en personeelsplannen verder geïmplementeerd en wordt strategische personeelsplanning uitgevoerd om de financiële taakstellingen en kwaliteitsopgave uit het bedrijfsplan te kunnen realiseren. Het

mobilitéitsvraagstuk dat hierdoor ontstaat is inmiddels concreter in beeld en de hiermee gemoeide risico's zijn beter beheersbaar. Samen met klantorganisaties worden oplossingen voor het mobilitéitsvraagstuk doorgevoerd, verkend en geconcretiseerd.

SP71 investeert in de ontwikkeling van haar medewerkers gericht op duurzame inzetbaarheid en wendbaarheid van de organisatie. In navolging van het ontwikkeltraject Robuuste adviseur is in 2015 voor alle managers en teamleiders het traject Robuuste leidinggevende gestart. Hiermee vindt management-ontwikkeling plaats naar effectief en taakvolwassen management op elk niveau met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, coachend leiderschap, versterking van resultaatsturing en klant- en verandermanagement.

Via een in de eerste helft 2015 uit te voeren medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) wil SP71 beter zicht krijgen op de beleving van medewerkers over bijvoorbeeld werkplezier, zelfstandigheid, communicatie, de kernwaarden en de rol die medewerkers zelf kunnen spelen in het verbeteren hiervan (eigenaarschap). De uitkomst van het onderzoek en de gesprekken hierover tussen leidinggevend en medewerkers geven input om met elkaar SP71 verder te ontwikkelen als dienstverlenende organisatie én als organisatie waar het uitdagend en plezierig werken is.

SP71 richting 2020

Voor SP71 is met het in 2010 vastgestelde bedrijfsplan een toekomstvisie vastgesteld tot en met 2015. In 2015 is gestart met het opstellen van een ontwikkelrichting voor SP71 waarbij 2020 de horizon is. Hierbij gaat het om het formuleren van de gezamenlijke ambities en doelen richting 2020, inclusief eventuele uitbreiding van dienstverlening, afgeleid van de ontwikkelingen van de gemeenten en regio en de ontwikkelingen op het terrein van bedrijfsvoering.

Bij het opstellen van de visie richting 2020 wordt uiteraard ook teruggekeken over afgelopen jaren en de wijze waarop de huidige samenwerking verloopt (resultaten, leerervaringen). In het opstellen van de richting 2020 zullen deze ervaringen worden meegenomen en condities worden aangegeven om de ambities succesvol te kunnen realiseren. De invoering van de nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR) leidt er toe dat SP71 uiterlijk eind 2015 een toekomstbestendige rechtsvorm dient te kiezen die recht doet aan de belangen van de huidige deelnemers. Het dagelijks bestuur heeft de voorkeur uitgesproken om de in de wet opgenomen nieuwe rechtsvorm van de bedrijfsvoeringsorganisatie voor SP71 nader uit te werken.

1.2 Leeswijzer

Voor u ligt de 1^e Bestuursrapportage 2015 van de Gemeenschappelijke Regeling SP71.

De rapportage wordt op grond van artikel 7 van de Financiële verordening afgegeven door het dagelijks bestuur aan het algemeen bestuur en betreft de ontwikkelingen in de eerste vier maanden ten opzichte van de begroting 2015. De begroting 2015 is op 3 juli 2014 vastgesteld in het algemeen bestuur.

Indeling Bestuursrapportage

De Bestuursrapportage bestaat uit een toelichting op de actuele ontwikkelingen en de realisatie van de doelstellingen, een rapportage op het programmaplan, de actualiteit rondom de in de begroting 2015 opgenomen paragrafen en een actueel overzicht van baten en lasten en van de financiële positie.

Rapportage Programmaplan

De rapportage op het programmaplan schetst de stand van zaken van de doelstellingen en de prestaties die in de begroting 2015 waren opgenomen, onderscheiden naar de volgende 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, interne bedrijfsvoering en control

Daarnaast wordt aandacht besteed aan de algemene dekkingsmiddelen (bijdragen vanuit de gemeenten) en de post Onvoorzien.

Bij het betreffende begrotingsprogramma is de actuele begrotingstand weergegeven. Deze bestaat uit de primitieve begroting (die in juli 2014 door het algemeen bestuur is vastgesteld), de reeds besloten wijzigingen van de begroting 2015 en de voorgestelde begrotingswijzigingen 2015, die in paragraaf 4.2 worden toegelicht.

Paragrafen

In de begroting 2015 zijn paragrafen opgenomen over weerstandsvermogen, financiering en bedrijfsvoering. In de bestuursrapportage worden actuele ontwikkelingen geschetst m.b.t. deze wettelijke verplichte paragrafen.

Baten en lasten en financiële positie

De verwachte financiële afwijkingen zijn in hoofdstuk 4 samengevat en bestaan uit twee onderdelen: de beleidsinhoudelijk relevante afwijkingen en de technische afwijkingen. Deze zijn opmaat voor voorstellen aan het algemeen bestuur tot wijziging van de begroting. Om het effect zo transparant mogelijk weer te geven zijn de wijzigingen reeds opgenomen in de tabellen in deze bestuursrapportage.

In dit hoofdstuk is ook de mutatie van de bijdrage deelnemers en de (meerjaren-)ontwikkeling van investeringen en de reserves opgenomen.

1.3 Actuele ontwikkelingen

Doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering

Binnen het programma 'Doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering' is de afgelopen jaren samen met gemeenten een aangescherpt bedrijfsmodel vastgesteld, resulterend in een gedeelde Stip aan de Horizon voor SP71: 'een Gewoon Goed SP71, een voorspelbare dienstverlener, die goede producten en diensten biedt op het gebied van bedrijfsvoering'. De verschillende projecten (Dienstverlening, Verrekening, Standaardisatie, Contractrapportages, Organisatie en Personeel, Communicatie, Implementatie en Cultuur) zijn in het eerste tertaal 2015 afgerond en overgedragen aan de lijnorganisatie(s). Hierbij zijn de afgesproken en beoogde resultaten behaald, waardoor SP71 professionelere, zakelijkere dienstverlening levert, die sturing op kosten en kwaliteit voor gemeenten en SP71 beter mogelijk maakt. In januari 2015 is een nieuwe Dienstverleningsovereenkomst (DVO) met de deelnemers afgesloten, zijn collectieve en individuele leveringscontracten vastgesteld en is een vernieuwde Producten- en Dienstencatalogus (PDC) opgesteld. Door overdracht aan de lijnorganisaties zijn de binnen het programma geïnitieerde activiteiten geborgd en structureel onderdeel geworden van de (interne en externe) bedrijfsvoering.

Met het BVO (Bedrijfsvoeringsoverleg, 4 gemeentesecretarissen en directeur SP71) 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 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.

Ten aanzien van de sturing en betrokkenheid van klantorganisaties is in het eerste tertaal een constructieve rollendiscussie gestart om gezamenlijk een aanscherping en vereenvoudiging van de ambtelijke governance vast te stellen. Deze beoogt effectiever om te gaan met implementatie en communicatie bij verandering in dienstverleningsprocessen. Hierbij gaat het om een heldere en eenduidige rolverdeling tussen BVO, WGB (Werkoverleg Gezamenlijke Bedrijfsvoering, hoofden bestuur en concern van de vijf organisaties) en directie en MT SP71, aanscherping rolduidelijkheid en rolinvulling, wederzijdse en heldere verwachtingen en een collectieve focus op het resultaat.

Servicepunt71 richting 2020

Voor SP71 is met het in 2010 vastgestelde Bedrijfsplan een toekomstvisie vastgesteld tot en met 2015. De leden van het BVO en het dagelijks bestuur van SP71 achten het wenselijk dat er medio 2015 een ontwikkelrichting wordt opgesteld waarbij 2020 de horizon is. Hierbij worden ook ontwikkelingen in de omgeving van SP71 betrokken, o.a. de 3 D's, regionale ontwikkeling van mobiliteit en flexibiliteit en interesse vanuit andere organisaties voor de dienstverlening van SP71. In 2015 wordt de ontwikkelrichting voor SP71 richting 2020 besproken en vastgesteld, opdat bestuur, management en medewerkers van SP71 en betrokkenen uit de vier gemeenten beschikken over een duidelijke koers voor de samenwerking in en met SP71 richting 2020. Dit proces verloopt via de fasen beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming, waarbij vele belanghebbenden betrokken worden.

Uitbreiding dienstverlening

Het algemeen bestuur heeft op 11 december 2014 het Afwegingskader uitbreiding dienstverlening SP71 vastgesteld. Hierdoor heeft SP71 handvatten om, met samenwerkingsontwikkelingen in de regio, om te gaan met verzoeken aan SP71 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 SP71. 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 SP71 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) aan de gemeenschappelijke regeling.

De businesscase over de intensivering van de regionale samenwerking op het terrein van ICT en informatiemanagement (ISIV) geeft een positief antwoord op de vraag of de mogelijke versterking van samenwerking op het gebied van informatievoorziening leidt tot verbetering van de *innovatiekracht*, *efficiëntie* en *effectiviteit* en vermindering van de *kwetsbaarheid* op het gebied van Informatievoorziening en beheer. In 2015 is gestart met het vervaardigen van een transitieplan ISIV voor de drie thema's applicatiebeheer (zowel functioneel als technisch), informatiebeveiliging (zowel beleid, uitvoering als handhaving) en informatiebeleid (vervaardiging van een visie en beleid op het gebied van informatievoorziening in de regio). Het transitieplan zal aangeven hoe de intensivering van samenwerking op bovengenoemde thema's, organisatorisch, qua besturing en financieel zal worden georganiseerd in de regio en hoe de werkzaamheden op genoemde thema's zullen worden uitgevoerd. Uiteraard met als doel om de in de businesscase benoemde voordelen op kwaliteit, kosten en kwetsbaarheid te behalen. In geval e.e.a. leidt tot taakuitbreiding van SP71 zullen het BVO en bestuur in het besluitvormingsproces uiteraard tijdig worden betrokken.

Vanaf 2015 voert SP71 het technisch opdrachtgeverschap (de beheerorganisatie) voor 3D's/Jeugdhulp uit, in opdracht van het Portefeuillehoudersoverleg Sociale Agenda voor de samenwerkende gemeenten Holland Rijnland (HR). De dienstverlening door SP71 aan (de gemeenten van) HR is vooralsnog voor een periode van 2 jaar (2015 en 2016) overeengekomen. Zowel SP71 als HR evalueren de dienstverlening over het eerste tertaal positief en zijn beiden tevreden over de samenwerking en de bereikte resultaten.

HR heeft SP71 benaderd met het verzoek om mogelijkheden te bespreken om bedrijfsvoeringstaken voor HR uit te voeren ('hosting') en te ondersteunen bij de huisvesting van HR. In december 2014 heeft SP71 een tweetal proposities opgesteld met daarin een indicatieve raming van de hosting resp. de verschillende huisvestingsopties. In 2015 zijn verdere gesprekken gevoerd en vragen naar aanleiding van de proposities beantwoord. In juni en juli 2015 vindt binnen HR bestuurlijke besluitvorming plaats over deze onderwerpen.

Nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen

De invoering van de nieuwe Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR) leidt er toe dat SP71 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 SP71 vóór 1 januari 2016 aan de wet moet voldoen.

Het dagelijks bestuur heeft de voorkeur uitgesproken (8 april 2015) om de in de wet opgenomen nieuwe rechtsvorm van de bedrijfsvoeringsorganisatie voor SP71 nader uit te werken. In juni en juli vindt bestuurlijke besluitvorming plaats (DB en AB) over aanpassingen in de GR waarna de colleges van de deelnemers, na verkregen toestemming van de gemeenteraden, hierover beslissen (art 39.2 GR SP71). Naast de aanpassingen met betrekking tot de vorm bedrijfsvoeringsorganisatie worden er een aantal technische aanpassingen aan de nieuwe wettelijke voorschriften met betrekking tot informatie en verantwoording en begroting en jaarrekening (termijnen) in de voorstellen tot aanpassing meegenomen.

Service-eenheden

In het voorjaar van 2015 is het tweede datacenter opgeleverd. Hierdoor beschikt de regio nu over een moderne, betrouwbare en stabiele ICT-infrastructuur met garantie op continuïteit.

De verrekensystematiek voor ICT-dienstverlening is in afstemming met klantorganisaties verder verfijnd, waardoor sturing op afname en beheersing van kosten beter mogelijk is.

Op basis van een eerste tussentijdse evaluatie is Inkoop/contractmanagement als structurele dienstverlening van SP71 aan de gemeenten Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest opgenomen. Hierdoor kunnen er aanvullende inkoopvoordelen bij de klantorganisaties worden gerealiseerd en ontstaat meer grip op de prestaties van de verschillende leveranciers.

Enkele kritieke processen binnen de discipline Financiën zijn verder geoptimaliseerd (o.a. 'van Inkoop tot betalen'), gericht op vergroten van efficiency en klanttevredenheid. Daarnaast is de servicedesk Financiën verder geoptimaliseerd om administratieve vragen snel en goed af te kunnen doen.

Fiscalisten van SP71 treffen voorbereidingen op de verwachte implementatie van de vennootschapsbelastingplicht voor overheidsondernemingen, om tijdig aan de administratieve verplichtingen te kunnen voldoen en om gemeenten in staat te stellen tijdig te kunnen acteren op nader in beeld te brengen consequenties.

Binnen het HRM-domein vinden momenteel gesprekken plaats met de vakbonden over de, zoveel mogelijk geharmoniseerde, implementatie van de eerder gemaakte cao-afspraken die ingaan per 1 januari 2016.

Daarnaast zijn uitgangspunten voor een gezamenlijk strategisch HRM-beleid vastgesteld en zijn interne HRM-processen verder geharmoniseerd.

Per 1 januari 2015 is de nieuwe Regionale commissie bezwaarschriften van start gegaan. Er wordt gewerkt vanuit één pool voor secretarissen en één pool voor juridisch administratieve ondersteuning. De kwetsbaarheid neemt af door collegiale vervanging en de kwaliteit neemt toe door de uniforme werkwijze en specialisatie. Tegelijkertijd is gestart met de 'informele aanpak' (ambtelijk horen en bellen bij bezwaar), hetgeen een grotere waardering door de betrokken burgers oplevert. Het juridisch zaakvolgsysteem is nu optimaal ingericht waardoor beter gestuurd kan worden op termijnen en doorlooptijden.

Binnen Facilitaire Zaken is het standaardiseren van de producten en diensten inmiddels afgerond. Leveranciersmanagement is geïmplementeerd en levert meer grip op de kwaliteit van de diensten die worden ingekocht (o.a. catering, beveiliging en schoonmaak). In het vervolg van 2015 wordt ook klantmanagement verder geïmplementeerd waardoor nog beter kan worden aangesloten bij de specifieke behoeften van de klantorganisaties.

1.4 Sturen op doelen en resultaten

In het Bedrijfsplan SSC Leidse Regio 'van, voor en door gemeenten' van 16 augustus 2010, zijn zes doelstellingen opgenomen die samenvattend betrekking hebben op het verlagen van kosten, verhogen van kwaliteit en verminderen van kwetsbaarheid. Ten aanzien van de (voortgang in de) realisatie van de doelstellingen kan onderscheid worden gemaakt in prestaties en effecten. Prestaties zijn de inspanningen die SP71 uitvoert en effecten zijn de veranderingen die daarmee worden beoogd/gerealiseerd. Prestaties kunnen in beginsel continu in beeld gebracht worden, terwijl effecten vaak pas later/na enkele jaren goed in beeld te brengen te zijn (door middel van evaluatie of klanttevredenheidsmetingen).

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 onderstaande tabel is de voortgang aangegeven (groen: conform norm, oranje: aandachtspunt, rood: niet realiseerbaar).

Nr	1 bieden van continuïteit door beperking van organisatorische kwetsbaarheid		Referentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
1a	Beschikbaarheid Infrastructuur <% 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%	94,4%	93,3%
1c	Tijdigheid dienstverlening <gewogen gemiddelde PDC-normering>	±	nb	nvt	84,0%	92,0%	87,5%	94,0%
Nr	2 verder verhogen van de kwaliteit van processen		Referentie	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		Referentie	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>	✓	1,0%	1,5%	2,0%	1,4%	2,0%	2,0%
Nr	4 efficiënter inzetten van de beschikbare arbeidskracht		Referentie	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)		Referentie	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%	5.179 100%	6.488 125%	5.179 100%
Nr	6 bijdragen aan betere dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen		Referentie	2013 realisatie	2014 realisatie	2015 norm	2015 prognose	2016 norm
6a	Doorlooptijd facturen <gemiddelde doorlooptijd in dagen>	✓	46	24	26	<30	24	<30
6b	Afhandeling bezwaarschriften <% binnen afgesproken norm>	±	nb	ntb	ntb	95%	73%	85%

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 vermindering kwetsbaarheid. De indicator tijdigheid blijft op peilmoment 30 april nog achter (87,5%). De inzet is om alsnog over 2015 de norm (92,0%) te realiseren.

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 begin 2015 voor het eerst een klanttevredenheidsmeting uitgevoerd. De dienstverlening van SP71 op de verschillende disciplines werd gemiddeld beoordeeld met een 6,7. Met de uitkomsten van dit onderzoek werken SP71 en de vier klantorganisaties aan continue verbetering van de gezamenlijke bedrijfsvoering binnen de vijf organisaties.

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. Hiertoe is inmiddels een project ingericht met resultaatafspraken 2015.

3. Verder verhogen van de professionaliteit en deskundigheid van medewerkers

Ook bij deze doelstelling is klantbeleving van belang. In afwachting van de verdere analyse van de klanttevredenheidsmeting worden thans vooral 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. Implementatie van de plannen vindt plaats in 2015. Overigens geldt dat SP71 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 (ca. 5 miljoen), extra kosten vanwege een kwaliteitsimpuls of regiekosten (ca 2 miljoen) en een taakstellende besparing die binnen de SP71-organisatie gerealiseerd moet worden, met name door efficiency (vanaf 2016 structureel € 3.048.000 per jaar). Op de realisatie hiervan wordt door SP71 strak gestuurd. De besparingen zijn al in het meerjarenbeeld van gemeenten (i.c. lagere financiële bijdrage aan SP71) en SP71 verwerkt.

Over het eerste tertaal 2015 zijn taakstellende structurele inkoopvoordelen voor gemeenten ruimschoots gerealiseerd, evelas in voorgaande jaren. 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 betreffende financiële taakstellingen worden daarmee ruimschoots gerealiseerd.

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

De bedrijfsvoering die SP71 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 SP71 direct zichtbaar voor burgers, bedrijven en instellingen. Voor deze activiteiten zijn indicatoren opgenomen. De indicator voor de afhandeling van bezwaarschriften is vanaf 2015 voor het eerst opgenomen en bedraagt 73% naar de stand per 30 april 2015. Met de komst van de Regionale commissie is het per 2015 mogelijk uniforme afspraken te maken over de termijn waarbinnen commissieadviezen worden opgeleverd. Met de commissie is afgesproken dat adviezen binnen 14 weken (na einde

bezwaartermijn) gereed zijn. Het jaar 2015 is een periode van implementatie van de nieuwe werkwijzen 'bellen bij bezwaar', 'ambtelijk horen' en inregelen van de regionale commissie. Meten en analyseren van de termijnen biedt goede mogelijkheden om doorlooptijden te versnellen en passende beheersmaatregelen te ontwikkelen, gericht op het realiseren van afgesproken te termijnen en normen.



2 Programmaplan

2.1 Programma 1 – Informatie- & Communicatietechnologie (ICT)

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

- *Een gemoderniseerd redundant rekencentrum*

Het project Modernisering Backend heeft dit voorjaar een modern twin-datacenter opgeleverd, inclusief adequate koelvoorziening. De laatste servers zijn in mei naar de nieuwe virtualisatielaag gemigreerd. In juni wordt het twin-datacenter nog getest en daarna wordt het project beeindigd. Het project Modernisering Backend is daarmee binnen budget opgeleverd en kent een geringe overschrijding in tijd met de oplevering van de laatste resultaten van het project met drie maanden. Met de oplevering van het Twin-datacenter beschikken we nu over een modern, betrouwbare en stabiele infrastructuur voor de regio.

- *Doorontwikkeling van verrekensystematiek op basis van prijs per product en werkelijke afname*

Eind 2014 is met het Project Financien op Orde beter inzicht gekomen in de kosten, die gemoeid zijn met de instandhouding en beheer van de ICT omgeving voor de SP71 regio. Vanaf het eerste kwartaal van 2015 wordt binnen SE ICT gestuurd op het waar mogelijk verminderen van de kosten om binnen het begrotingskader de ICT-omgeving op zorgvuldige wijze in stand te houden. Vanaf begin 2015 worden volumes hard- en software en meerwerk op niet-collectieve projecten inzichtelijk gemaakt of voorafgaand geoffreerd en vervolgens gefactureerd. Hierdoor ontstaat meer inzicht en sturing op kosten. Tevens is gestructureerd gewerkt aan het verder verfijnen van de verrekensystematiek. Naast een verdere specificatie en verfijning van de verrekening van het product applicatie, database en webhosting zal in 2015 eveneens een voorstel quotamanagement opgeleverd worden, zodat de storage vanaf 2016 ook een reële prijs per afname (pay per use) kent.

- *Certificering conform ISO 27001*

In 2015 wordt in samenwerking met de regio een plan opgesteld om de certificering volgens ISO-norm 27001 te realiseren. Het plan zal in het vierde kwartaal 2015 worden opgeleverd.

- *Samen met gemeenten versterken van de ICT-governance, in samenhang met regionaal informatiebeleid en informatiemanagement*

SE ICT bespreekt op reguliere basis met klantenorganisaties over aanvullende behoeften op de standaard ICT-dienstverlening, over grotere wijzigingen en projecten. Dit vind o.a. plaats in het regionaal I-overleg en in de structurele gesprekken door de servicemanagers met de informatiemanages en contractmanagers van de gemeenten en BSGR. Belangrijk onderwerp van gesprek is de gewenste toekomstige dienstverlening (in aanloop naar concept-meerjarenvisie) en de mogelijkheden tot kostenbeheersing. Het management van SE ICT was en blijft nadrukkelijk betrokken bij de versteviging van de regionale samenwerking in informatiemanagement en ICT-samenwerking in het ISIV-traject.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014R	2015B	2015P	Toelichting
1	Telefonische bereikbaarheid 1e lijns ondersteuning Norm: 92% van de inkomende gesprekken worden < 20 sec. opgenomen	93,5%	95,0%	95,3%	Het eerste tertaal is de telefonische bereikbaarheid van SE ICT boven de begrote 95% uitgekomen.
2	Betrouwbaarheid dienstverlening Norm: 95% binnen vastgestelde tijd gerealiseerd (wijzigingen plus incidenten)	88,1%	95,0%	93,5%	Voor de betrouwbaarheid van de dienstverlening is een gewogen percentage opgenomen van de wijzigingen en incidenten.
3	Betrouwbaarheid infrastructuur Norm: 99,8% beschikbaarheid van de ICT-Infrastructuur binnen het service window.	99,5%	99,5%	99,5%	In het eerste tertaal hebben zich geen volledige SBC-verstoringen voorgedaan.

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotingswijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	2.230	-75	-56	605	2.704
Materiële lasten	3.083	59	204	-625	2.721
Kapitaallasten	3.191	82	-287	0	2.986
Bijdragen deelnemers	-160	0	0	0	-160
Bijdragen derden	-520	0	0	0	-520
Programma 1 - ICT	7.823	67	-139	-20	7.731

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten

Op 11 december 2014 heeft het dagelijks bestuur besloten akkoord te gaan met het overdragen van de functioneel beheer taken Planon inclusief formatie naar de gemeente Leiden met ingang van 1 januari 2015. Hierdoor dalen de personele lasten bij ICT structureel met € 56.000.

Materiële lasten

De toename van materiële lasten houdt voor € 298.000 verband met de tijdelijke middelen om het huidige dienstverleningsniveau te matchen met de beschikbare budgetten. Deze stijging is tijdelijk voor de begrotingsjaren 2015 en 2016.

Daarnaast dalen de materiële lasten met € 94.000 als gevolg van de herberekening van kapitaallasten, waarbij een stelpost onder de kostencategorie Materiële lasten is ingevuld.

Kapitaallasten

Een deel van de afschrijvingen van de implementatie van de datacenter start pas in 2016 omdat de werkzaamheden tot in 2015 door lopen. Deze verlaging is in bovenstaande tabel voor € 287.000 zichtbaar bij Kapitaallasten.

2.2 Programma 2 – Inkoop

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

■ *De evaluatie van contractregistratie, -beheer en -management*

Begin 2015 heeft de eerste tussentijdse evaluatie van integraal contractmanagement plaatsgevonden. Hierin zijn de financiële onderbouwing van de noodzaak van contractmanagement, de tot dusver opgeleverde baten van contractmanagement, de kansen op het gebied van contractmanagement en de benodigde capaciteit besproken. In oktober 2015 vindt de tweede tussentijdse evaluatie plaats. Deze zal uitvoerig ingaan op de al gerealiseerde en nog voorziene besparingen als gevolg van het werken met contractmanagement.

■ *Het actueel houden van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid*

Het aanbestedingsbeleid is actueel en behoeft geen aanpassing

■ *Het optimaliseren en efficiënter maken van het (integrale) inkoopproces van "Van Inkoop tot Betalen"*

Eind 2014 is het proces "van Inkoop tot Betalen" geëvalueerd samen met de klantorganisaties. Per 2015 wordt een aantal acties ingezet om de verbeterpunten door te voeren en het proces efficiënter en eenvoudiger te maken. Hierdoor vermindert o.a. het aantal handelingen in het proces en vindt er sneller terugkoppeling plaats naar de klant (melden verplichtingnummer). Op deze manier kan er sneller geschakeld worden met de contractpartij en wordt tevens voldaan aan de wet- en regelgeving v.w.b. inkoop en aanbestedingen.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014R	2015B	2015P	Toelichting
1	Realisatie inkoopresultaat bedrijfsplan (in 1.000 euro)	7.077	5.559	6.849	Leiden en Leiderdorp hebben de doelstellingen voor 2015 reeds gerealiseerd. De overige organisaties zullen de doelen voor dit jaar zeker ook halen.
2	Uitgevoerde spendanalyses (in aantallen)	2	2	>2	Er worden regelmatig spendanalyses uitgevoerd ter ondersteuning van inkoop en contractmanagement
3	Registratie nieuwe contracten via inkoop in contractenregister	pm	97%	100%	Alle nieuwe contracten die compleet aangeleverd zijn, zijn geregistreerd in contractmanagementsysteem Esize.
4	Rechtmatigheid van de aanbestedingen door se-Inkoop begeleid	pm	99%	100%	Het betreft de door SP71 begeleide aanbestedingen.

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	1.043	286	309	90	1.728
Materiële lasten	230	-174	0	0	56
Kapitaallasten	62	0	-61	0	1
Bijdragen deelnemers	-425	-112	-174	54	-658
Programma 2 - Inkoop	910	-1	74	144	1.127

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten

De personele lasten stijgen met € 135.000 als gevolg van de DVO met Holland Rijnland inzake de 3D's/Jeugdhulp en met € 174.000 als gevolg van de taakuitbreiding op het gebied van WMO Contractbeheer.

Kapitaallasten

Actualisatie van de investeringen en investeringsplanning leidt tot verlaging van kapitaallasten met € 61.000, wegens uitstel aanschaf inkoopsoftwaretools.

Bijdrage deelnemers

De bijdrage van deelnemers stijgt als gevolg van de taakuitbreiding op het gebied van WMO Contractbeheer. In 2015 en 2016 gaat dit om € 174.000; vanaf 2017 is dit bedrag structureel € 127.000.

2.3 Programma 3 – Financiën

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

■ *Concretisering en uitvoering van de doorontwikkeling van de financiële kolom ("Uitvoeringsagenda 2013-2015 Financiën" hieronder)*

In overleg met de opdrachtgevers (werkoverleg gezamenlijke bedrijfsvoering) is de gezamenlijke ontwikkelagenda bijgesteld voor 2015. Focus is op de volgende onderwerpen:

1. Vernieuwing P&C cyclus
2. Verbetering proces 'Van inkoop tot betalen' (continu, zie ook hierna)
3. Invorderingsbeleid regionaal/invorderingsproces (vanaf tweede helft 2015)
4. Treasury, harmonisatie kaders (oplevering begin tweede helft 2015)
5. (optimalisatie mogelijkheden) inkomende subsidies (start derde kwartaal 2015)
6. Standaardisatie formats P&C producten (continu)

■ *Het verder optimaliseren van de kritieke processen m.b.t. de dienstverlening van de service eenheid*

Eind 2014 is het proces "van Inkoop tot Betalen" geëvalueerd samen met de klantorganisaties. In 2015 wordt een aantal acties ingezet om een groot aantal verbeterpunten door te voeren en het proces efficiënter en eenvoudiger te maken. Hierdoor vermindert o.a. het aantal handelingen in het proces en vindt er sneller terugkoppeling plaats naar de klant (melden verplichtingenummer). Op deze manier wordt het proces gebruiksvriendelijker en kan er sneller geschakeld worden met de contractpartij en wordt tevens voldaan aan de wet- en regelgeving v.w.b. inkoop en aanbestedingen. Op 1 januari 2016 gaat de wet Modernisering Vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen in (eind mei 2015 besloten in de Eerste Kamer). Dit betekent dat de activiteiten van de gemeenten en van Servicepunt71 vanaf dat moment in beginsel in de heffing van vennootschapsbelasting (VPB) zullen worden betrokken. Dit is een grote verandering ten opzichte van de huidige situatie, waarin de klantorganisaties in principe integraal zijn vrijgesteld van heffing van VPB. Eind eerste kwartaal 2015 is een projectplan opgeleverd, het tweede/ derde kwartaal 2015 worden benut om een inventarisatie en een risicoanalyse uit te voeren van onderdelen van alle klantorganisaties zodat hierover kan worden gerapporteerd en geacteerd.

■ *Het verder doorontwikkelen van de standaardisatie en de automatisering van de P&C-producten*

Het standaardiseren van de P&C-producten is een doorlopende activiteit afkomstig uit het Verbeterplan Financien 2013-2015. Bij elke jaarrekening en begroting worden onderdelen (paragrafen, tabellen, lay-out) verder gestandaardiseerd. Bij de jaarrekening 2015 en de begroting 2016 wordt in ieder geval de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen gestandaardiseerd. Verdere uniformering van rapportages wordt betrokken bij de vernieuwing P&C cyclus.

■ *Versterken van het instrumentarium dat klantorganisaties in staat stelt 'In control' te komen en te blijven*

Naar aanleiding van het assurancerapport 2014 is een plan van aanpak opgesteld om op het gebied van interne beheersing van processen de nodige stappen te maken om verder in control te komen. Dit betekent een intensivering van inzet op hard-controls (aanvullende gegevensgerichte steekproeven, periodieke deelwaarneming om te toetsen of de werking van de administratieve organisatie conform opzet is, toezicht op zichtbare verificatie en dossiervorming) en soft-controls (verhogen controlebewustzijn). Periodiek wordt hierover intern gerapporteerd en besproken in de diverse betrokken teams en medewerkers.

■ *Vooruitblik om processen en systemen te verbeteren dan wel op termijn te vervangen*

Zie ook 'Het verder optimaliseren van de kritieke processen m.b.t. de dienstverlening van de service eenheid'.

■ *Uitbreiding en optimalisatie van de beschikbaar gestelde managementinformatie*

Voor 2015 lopen er geen specifieke acties om de managementinformatie verder uit te breiden tenzij specifiek gevraagd vanuit de klantorganisatie(s). In het kader van innovatie van de P&C-cyclus wordt beoordeeld in welke mate nieuw ontwikkelde instrumenten mogelijk toepasbaar zijn.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014R	2015B	2015P	Toelichting
1	Doorlooptijd facturen: betaalbaarstelling van facturen < 30 dagen bij facturen zonder discussie over levering. Ketenproduct	95,0% binnen termijn	95,0% binnen termijn	85,0%	85% is stand per 30 april 2015. Knelpunt betreft met name verzamelfacturen (g/w/e, etc.) Complexiteit van koppeling van kosten aan objecten (en de juiste registratie hiervan) veroorzaakt hoge doorlooptijden qua verwerking. Ambitie is om eind 2015 richting de norm te ontwikkelen.
2	Verwerken begrotingswijzigingen binnen 5 werkdagen.	95,0% binnen termijn	95,0% binnen termijn	95,0%	Proces in 2014 herontworpen en per 1 juli 2014 geïmplementeerd.

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	5.905	213	556	83	6.758
Materiële lasten	899	-444	0	-76	379
Kapitaallasten	70	0	-5	0	65
Bijdragen deelnemers	-400	0	-207	0	-607
Bijdragen derden	-120	0	0	0	-120
Programma 3 Financiën	6.355	-232	344	7	6.475

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten

De stijging van personele lasten houdt verband met diverse begrotingswijzigingen:

- DVO met Holland Rijnland inzake 3D's/ Jeugdhulp € 349.000. Vooralsnog voor de periode van 2 jaar (2015 en 2016), waarbij het bedrag in 2016 lager is i.v.m. opstart in 2015, te weten € 255.000.
- Structurele uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen (3D's), € 155.000.
- De tijdelijk ingehuurd procescontroller 3D's t.b.v. de gemeente Leiden, € 45.000.
- De gemeente Leiderdorp neemt vanaf 2015 het maatwerkproduct Strategisch financieel advies af, structureel € 81.000.
- Bijstelling meerwerk Gemeente Leiden, daling personele lasten met € 75.000.

Kapitaallasten

Actualisatie van de investeringen en investeringsplanning leidt tot verlaging van kapitaallasten met € 5.000.

Bijdrage deelnemers

De stijging van de Bijdrage deelnemers houdt verband met diverse begrotingswijzigingen:

- Structurele uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen (3D's), € 155.000.
- De tijdelijk ingehuurd procescontroller 3D's t.b.v. de gemeente Leiden, € 45.000.
- De gemeente Leiderdorp neemt vanaf 2015 het maatwerkproduct Strategisch financieel advies af, structureel € 81.000.
- Bijstelling meerwerk Gemeente Leiden, daling bijdragen deelnemers met € 75.000.

2.4 Programma 4 – Human Resource Management (HRM)

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

■ *Harmonisatie van de regelgeving op basis van de in 2014 gemaakte cao-afspraken*

Momenteel vindt er overleg plaats met de Bonden over de invoering van de cao-afspraken per 1 januari 2016 t.b.v. de vijf organisaties en welke zoveel mogelijk geharmoniseerd worden ingevoerd. De verwachting is dat de gemaakte afspraken in het derde kwartaal aan de colleges ter vaststelling worden voorgelegd.

■ *Vorbereiding op de invoering van de Wet normalisering Ambtenarenstatus (prognose ingangsjaar 2017)*

De eerste kamer moet nog een besluit nemen over de invoering van de Wet. Inmiddels wordt de invoering van de wet niet eerder dan 2018 verwacht, gezien de complicaties voor de invoering.

■ *Vertalen van de afspraken uit de (verwachte) nieuwe cao voor gemeenten naar personele regelingen*

Er vindt nog geen cao-overleg plaats met de Bonden over een nieuwe cao per 1-1-2016. Verwacht wordt dat hier medio derde kwartaal meer bekend over zal zijn.

■ *Uitbouwen van Mobiliteit & Flexibiliteit met aansluiting op het ontwikkelingsbeleid van de klantorganisaties*

De vijf organisaties hebben uitgangspunten voor gezamenlijk strategisch HRM-beleid opgesteld. Hier wordt uitvoering aan gegeven.

■ *Verdergaande standaardisatie van HRM-processen, zoveel mogelijk digitaal met behulp van een E-HRM systeem en VSP*

De interne HRM-processen zijn vrijwel volledig geharmoniseerd. Dit betreffen m.n. controleprocessen in de administratie. Daarnaast zijn er nog processen geharmoniseerd en gedigitaliseerd (zie hieronder).

■ *Implementatie van de E-HRM applicatie vanaf 1 januari 2015 en verdergaande digitalisering van processen*

In de eerste vier maanden zijn drie modules geïmplementeerd. Publicatie van en aanmelding voor trainingen Academie71, digitale geharmoniseerde gesprekkencyclus voor de gemeente Leiden en Servicepunt71 (Oegstgeest, Leiderdorp en Zoeterwoude volgen later) en een geharmoniseerd en gedigitaliseerd proces verzuimregistratie en -beheer.

■ *Uitbreiding en optimalisatie van beschikbaar gestelde managementinformatie HRM*

In het eerste kwartaal 2015 zijn de gegevens in de systemen van Financiën en HRM gekoppeld aan elkaar. Waardoor het mogelijk wordt om personele kosten integraal weer te geven.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014R	2015B	2015P	Toelichting
1	Formatiebeheer: wijzigingen verwerkt < 30 dagen	60,0%	75,0%	65,0%	Er vindt nog een optimalisatie van de digitale verwerking plaats. De verwachting is dat we het begrote % gaan realiseren
2	E-Hrm: % digitaal verwerkte mutaties	30,0%	75,0%	50,0%	De implementatie verloopt volgens schema. De verwachting is dat we het begrote % gaan realiseren
3	Mobiliteit & Flexibiliteit: aanvragen tijdig behandeld (2 dagen)	80,0%	85,0%	84,0%	Verloopt volgens verwachting

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	3.619	-29	80	193	3.863
Materiële lasten	1.061	-61	278	-729	547
Kapitaallasten	94	-0	-89	0	5
Bijdragen deelnemers	0	0	-338	0	-338
Bijdragen derden	-40	0	0	40	0
Programma 4 HRM	4.734	-90	-69	-497	4.078

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten

De invulling van de Arbo taken wordt anders georganiseerd en een aantal taken zijn ondergebracht bij Servicepunt71, om zodoende kwaliteit te borgen en efficiency te realiseren. Hiervoor een structureel bedrag opgenomen van € 80.000. (waarvan € 40.000 Leiden, € 10.000 Leiderdorp, € 10.000 Oegstgeest en € 20.000 Servicepunt71)

Materiële lasten

De stijging houdt voor € 208.000 verband met Matchpunt. De raming hiervan was nog niet eerder in de begroting opgenomen. In 2015 volgt een evaluatie op basis waarvan besluitvorming over continuering volgt. In afwachting van deze evaluatie is de in de ontwerp-begroting 2016 voor Matchpunt een PM-post opgenomen.

Daarnaast is Academie71 nu voor € 70.000 in de begroting opgenomen. Jaarlijks nemen gemeenten diensten af van Academie71, deze worden o.b.v. nacalculatie achteraf in rekening gebracht.

Kapitaallasten (L -89)

Actualisatie van de investeringen en investeringsplanning leidt tot verlaging van kapitaallasten met € 89.000. Dit komt met name doordat de investering E-Hrm later dan verwacht wordt afgerond.

Bijdrage deelnemers

De stijging van de Bijdrage deelnemers houdt verband met diverse begrotingswijzigingen:

- Gewijzigde invulling Arbotaken: structureel € 80.000, waarvan € 60.000 leidt tot stijging Bijdrage deelnemers.
- Matchpunt, incidenteel € 208.000, continuering vanaf 2016 afhankelijk van op te stellen evaluatie.
- Academie 71, structureel € 70.000. Verrekening vindt plaats o.b.v. nacalculatie op het werkelijk verbruik.

2.5 Programma 5 – Juridische Zaken

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

- *Na inrichting van één regionale commissie worden verbeteringen gerealiseerd m.b.t. kwaliteit, kwetsbaarheid en efficiency.*
Per 1 januari 2015 is de nieuwe Regionale commissie bezwaarschriften van start gegaan. Eén regionale commissie maakt het mogelijk om met één secretarissenpool te werken en één pool voor de juridisch administratieve ondersteuning. Deze veranderingen zijn groot en worden stap-voor-stap geïmplementeerd. De klantorganisaties merken dat de kwetsbaarheid verder zal afnemen, want collegiale vervanging kan makkelijker worden gerealiseerd. Daarbij zal de kwaliteit voor alle klantorganisaties verder worden geoptimaliseerd en naar hetzelfde niveau gaan. De werkwijze is efficiënter geworden, waarbij het mogelijk is om met specifieke wensen van de klantorganisaties rekening te houden.
- *Het juridische zaakvolgsysteem Octopus betreffende de bezwaarschriften is optimaal ingericht en werkzaam voor alle gemeenten. Meetbaar is het percentage adviezen, dat tijdig aan de bestuursorganen is opgeleverd.*
Er zijn grote stappen gemaakt in de implementatie van de nieuwe werkwijze a.g.v. één Regionale commissie, het ambtelijk horen en het bellen bij bezwaar. Wanneer het Octopus systeem geheel is aangepast, krijgen de betrokken secretarissen een hierop toegespitste training. Een aangepast Octopus betekent voor de klantorganisaties steeds actuele en betrouwbare informatie betreffende de stand van zaken.
- *Het verder vormgeven en inrichten van het product Mediation en ambtelijk horen.*
In 2015 is direct gestart met trainingen van de juridisch adviseurs, die ambtelijk horen en die bellen bij binnenkomst van een bezwaarschrift. Deze trainingen zijn gebaseerd op de uitgangspunten van het programma 'Prettig contact met de overheid' (PCMO) van het ministerie van Binnenlandse Zaken. De collectieve en individuele trainingen lopen door en zullen vervolgens periodiek worden bijgehouden. De juridisch adviseurs worden hierdoor op snelle wijze experts op het gebied van ambtelijk horen en van bellen bij bezwaar, waardoor de tevredenheid van bezwaarmakers zal groeien (gebaseerd op landelijke cijfers). De vier colleges hebben in de eerste maanden de categorieën van ambtelijk horen vastgesteld. Het product Mediation zal verder worden opgepakt, wanneer het op mediation gebaseerde ambtelijk horen en bellen bij bezwaar (mediationaanpak) stevig is verankerd.
- *In 2015 wordt samen met de klantorganisaties onderzocht op welke wijze Juridische Kwaliteitszorg kan worden ingericht.*
Dit onderdeel staat geagendeerd voor het einde van 2015.
- *Er zijn raamovereenkomsten met juridische externen (advocaten) afgesloten.*
Het BVO heeft besloten het afsluiten van deze raamovereenkomsten tot nader orde uit te stellen.
- *De verzekeringsportefeuille van iedere klantorganisatie komt verder op orde.*
Als uitloei van de in 2014 aanbestede brandverzekering, zijn in 2015 nagenoeg alle gemeentelijke objecten verder getaxeerd conform aanbesteding (verzekerd belang EUR 1,4 miljard). In 2015 zijn de vrijwilligersverzekering, de wagenparkverzekering en de land-, werkmaterieelverzekering aanbesteed. Het beheer van de wagenparkverzekering is van de klantorganisaties naar Servicepunt71 overgegaan en via VSP digitaal ontsloten. Intensieve en deskundige voorbereiding voor de aanbesteding van de gemeentelijke aansprakelijkheidsverzekeringen heeft plaatsgevonden en aanbesteding is onlangs gepubliceerd. De inrichting van het project Verhaal van schade op derden is opgezet en afgerond (eerste opbrengst ca. € 35.000) en is ook ontsloten via VSP.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014I	2015B	2015P	Toelichting
1	Commissieadviezen op bezwaarschriften binnen termijn.				gevolgen van de komst van de Regionale commissie ¹
	Kamer 1 Leiden		90,0%	79%	In 209 zaken is advies uitgebracht en zijn afgehandeld. In 166 zaken is de termijn gehaald.
	Kamer 3 Regionale commissie personele aangelegenheden		Ntb	100%	In 3 zaken is advies uitgebracht en zijn afgehandeld. Deze waren alle binnen de termijn.
	Kamer 5 Leiderdorp		Ntb	52%	In 27 zaken is advies uitgebracht en zijn afgehandeld. In 14 zaken is de termijn gehaald.
	Kamer 6 Oegstgeest		Ntb	82%	In 11 zaken is advies uitgebracht en zijn afgehandeld. In 9 zaken is de termijn gehaald.
	Kamer 7 Zoeterwoude		90,0%	75%	Vier adviezen zijn uitgebracht, waarvan drie adviezen tijdig.

¹ Met de komst van de Regionale commissie is het per 2015 is een uniforme termijn van 14 weken afgesproken waarbinnen commissieadviezen worden opgeleverd. Dit is alleen mogelijk indien de stappen in het voortraject ook afgesproken termijnen worden doorlopen: bezwaren direct en dossier binnen 10 werkdagen doorzenden naar SP71. Bij informeel overleg kan de termijn worden opgeschort. Op basis van de cijfers m.b.t. de doorlooptijden en ervaringen m.b.t. ambtlijk horen en bellen bij bezwaar wordt geanalyseerd waar in het proces tijdswinst te behalen valt en/of termijnen kunnen worden aangepast.

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotingswijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	1.713	-15	319	37	2.053
Materiële lasten	198	-23	0	-61	115
Kapitaallasten	4	1	0	0	5
Bijdragen deelnemers	0	0	-43	0	-43
Bijdragen derden	-148	0	0	0	-148
Programma 5 Juridische Zaken	1.767	-38	276	-24	1.982

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten

De stijging van personele lasten houdt verband met diverse begrotingswijzigingen:

- DVO met Holland Rijnland inzake 3D's/ Jeugdhulp € 105.000. Vooralsnog voor de periode van 2 jaar (2015 en 2016).
- Structurele uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen (3D's), € 43.000.
- Professionalisering Verzekeringsdomein, structureel € 170.000.

Bijdrage deelnemers

De stijging Bijdrage deelnemers houdt verband met structurele uitbreiding van werkzaamheden i.v.m. de drie decentralisatie-uitkeringen.

2.6 Programma 6 – Facilitaire Zaken

Realisatie van de prestaties

In de begroting 2015 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken, de volgende prestaties opgenomen:

- *Het verder standaardiseren van de producten en diensten voor de verschillende organisaties waardoor de tijdigheid van leveringen verbetert en het percentage foute leveringen afneemt*
Het standaardiseren van de producten en diensten is afgerond. De vier benoemde hoofdprocessen zijn beschreven en geïmplementeerd. De periodieke operationele managementinformatie over kwaliteit en kwantiteit van de facilitaire dienstverlening wordt conform planning uitgevoerd en zal in het volgende tertaal verder worden versterkt.
- *Analyse en evaluatie van het gebruik van vergaderruimtes*
Het selfservice-concept Planon Meeting Manager dat in 2014 is uitgerold geeft meer inzicht in de feitelijke bezettingsgraad van de vergaderruimtes. De implementatie is eind vierde kwartaal 2014 voor de hoofdgebruikers (o.a. secretaresses) afgerond. In het derde kwartaal van 2015 is de implementatie voor alle medewerkers naar verwachting afgerond.
- *Het leveranciers- en klantmanagement van Facilitaire Zaken wordt verder uitgerold en verbeterd*
Leveranciersmanagement is uitgerold en is tijdelijk ingevuld op interim basis. Leveranciersmanagement heeft inmiddels de nodige (financiële) voordelen opgeleverd. Aan het Klantmanagement zal in de komende periode invulling worden gegeven.

Prestatie-indicatoren begroting 2015

Nr	Omschrijving	2014R	2015B	2015P	Toelichting
1	Tijdigheid levering diensten	95,0%	98,0%	98,0%	Wordt wekelijks gemeten
2	Percentage foute leveringen	<3,0%	<2,0%	<2,0%	Wordt wekelijks gemeten

(R=realisatie, B=begroting, P=actuele stand peildatum)

Ontwikkeling baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	2.043	37	-83	-3	1.995
Materiële lasten	1.223	-114	0	-1.015	94
Kapitaallasten	138	-0	0	-138	0
Bijdragen deelnemers	-2.215	0	83	0	-2.132
Programma 6 Facilitaire Zaken	1.189	-77	0	-1.155	-43

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Personele lasten en Bijdragen deelnemers

Op 11 december 2014 heeft het dagelijks bestuur besloten akkoord te gaan met het overdragen van de “stedelijk beheer” locatietaken inclusief formatie (1fte) naar de gemeente Leiden met ingang van 1 januari 2015 en met het effectueren van de versoberde dienstverlening door service-eenheid Facilitaire Zaken aan de gemeente Leiden, leidend tot een afname van de formatie met 1fte met ingang van 1 januari 2015. Samen leidt dit tot een verlaging van personele lasten van € 83.000 bij Facilitaire Zaken, en een verlaging van Bijdragen deelnemers.

2.7 Programma 7 – Directie, Interne Bedrijfsvoering en Control

Realisatie van de prestaties

- *verder vormgeven van de 'verbindingsrol' gericht op zowel de interne als externe omgeving en het doorontwikkelen van de strategie in relatie tot de omgeving;*

Structureel wordt invulling gegeven aan de verbindingsrol via verschillende overleggremia op bestuurlijk (AB en DB) en ambtelijk (BVO en WGB) niveau. De MT's van SP71 en die van klantorganisaties gaan regelmatig in gesprek over de dienstverlening. In het 1e tertaal is samen met de gemeente Leiderdorp een succesvolle bedrijfsvoeringsmarkt georganiseerd waarbij medewerkers van de gemeente en van SP71 vragen en informatie uitwisselden.

Ontwikkeling van de strategie van de organisatie vindt samen met de 4 gemeenten plaats via het opstellen van de ontwikkelrichting voor SP71 waarbij 2020 de horizon is.

Met betrekking tot (mogelijk) uitbreiding van dienstverlening is in het eerste tertaal succesvol gestart met het voor Holland Rijnland (HR) uitvoeren van het technisch opdrachtgeverschap (de bedrijfsvoering) voor de 3D's/Jeugdhulp, is op verzoek van HR een propositie verstrekt en besproken inzake het mogelijk uitvoeren van bedrijfsvoeringstaken en ondersteunen bij de huisvesting van HR, en is gestart met het vervaardigen van een transitieplan op het gebied van intensivering van de regionale samenwerking m.b.t. informatievoorziening (ISIV).

- *het blijvend in 'control' houden van de organisatie, via een kwalitatief ingerichte planning- en controlcyclus en een algemeen controleplan dat zich richt op de bedrijfs- en beheersprocessen die mede ten behoeve van klantorganisaties worden uitgevoerd;*

In het eerste tertaal van 2015 zijn de documenten uit de budgetcyclus (ontwerp-begroting 2016 en jaarrekening 2014) conform planning en standaarden opgeleverd zoals opgenomen in het jaarplan planning en control 2015. Bij de jaarrekening 2014 is door de accountant een goedkeurende controleverklaring verstrekt. Het algemeen controleplan 2015 is na afstemming met controllers en accountants van de vier gemeenten vastgesteld door het BVO.

De contractrapportage 1^e tertaal 2015 over de leveringscontracten wordt in overleg met de klantorganisaties in een andere vorm opgesteld waardoor sturing op afname en kosten beter mogelijk is en waardoor de dialoog over de kwaliteit van dienstverlening beter gefaciliteerd wordt.

- *het doorontwikkelen van het dienstverleningsconcept en het implementeren van de nieuwe werkwijze zoals ontwikkeld door het Programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering;*

De verschillende projecten uit dit programma (Dienstverlening, Verrekening, Standaardisatie, Contractrapportages, Organisatie en Personeel, Communicatie, Implementatie en Cultuur) zijn in het eerste tertaal 2015 afgerond en overgedragen aan de lijnorganisatie(s). Resultaten zijn o.a. een geactualiseerde DVO en PDC, vastgestelde en getekende leveringscontracten 2015, en een vastgestelde verrekeningsystematiek. Hiermee zijn de afgesproken en beoogde resultaten behaald, waardoor SP71 professionelere, zakelijkere dienstverlening levert, die sturing op kosten en kwaliteit voor gemeenten en SP71 beter mogelijk maakt.

- *het doorontwikkelen van instrumenten voor prestatie- en kwaliteitsmeting, kwaliteitszorg en risicomanagement;*

Ten aanzien van prestatie- en kwaliteitsmeting en kwaliteitszorg ligt de focus op het intensiveren van de dialoog met klanten dan op uitbreiding van het beheersinstrumentarium. Aan de hand van de uitkomsten van het klanttevredenheidonderzoek en een evaluatie van de huidige KPI's wordt in het tweede tertaal een richting ontwikkeld om vorm en inhoud te geven aan kwaliteitsmanagement.

- *zorgdragen voor professionele communicatie, zowel interne als extern en op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau;*

In het eerste tertaal is uitvoering gegeven aan het communicatiewerkplan 2014-2015 Servicepunt71. Een verbeterd Virtueel Servicepunt71 is gerealiseerd, optimalisatie van intranet en het verbeteren van de externe website krijgen, naast het blijvend investeren in de kwaliteit van de interne en externe communicatie door onze leidinggevenden en medewerkers, de focus.

Maandelijks stemt het regionale communicatie-overleg tussen gemeenten en Servicepunt71 ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering/communicatie binnen de vijf organisaties af.

■ *het verder vormgeven en inrichten van de beheerorganisatie*

De implementatie van Zaakgericht Werken is in het eerste tertaal heroverwogen. De focus komt nu in eerste instantie te liggen op invoering van een passende DIV-functie (poststroom en archief). In het tweede tertaal wordt een implementatieplan Zaakgericht werken opgesteld met daarin een aanpak, de te verwachten kosten en de impact op de organisatie.

Ontwikkeling baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	669	-16	0	313	965
Materiële lasten	383	7	33	1.734	2.158
Kapitaallasten	13	0	-13	138	138
Inkoopvoordeel	-138	61	0	0	-77
Bijdragen derden	0	0	-589	0	-589
Programma 7 Directie en interne bedrijfsvoering	927	52	-569	2.185	2.594

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Materiële lasten

De materiële lasten nemen toe met € 55.000 als gevolg van een voorgestelde extra onttrekking aan de reserve Transitie, die plaatsvindt omdat enkele transitie-activiteiten die in 2014 zijn uitgesteld, in 2015 alsnog worden uitgevoerd.

Daarnaast dalen materiële lasten met € 20.000 vanwege de bijdrage vanuit de arbobudgetten Servicepunt71 in verband met de gewijzigde organisatie van regionale arbo-dienstverlening door HRM.

Kapitaallasten

Actualisatie van de investeringen en investeringsplanning leidt tot verlaging van kapitaallasten met € 13.000.

Bijdrage derden

Dit heeft betrekking op de DVO met Holland Rijnland inzake 3D's/ Jeugdhulp, die vooralsnog voor een periode van 2 jaar is afgesloten (2015 en 2016). Het bedrag in 2016 is lager i.v.m. opstart in 2015, te weten € 494.000.

2.8 Algemene Dekkingsmiddelen & Onvoorzien

Algemene dekkingsmiddelen

De inkomsten van SP71 bestaan uit de bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten en uit DVO's met andere klantorganisaties (Belastingsamenwerking Gouwe Rijnland, Gevulei, Holland Rijnland en Omgevingsdienst West Holland).

De bijdragen van de gemeenten bestaan uit een regulier deel en een meerwerk-/maatwerkdeel. De reguliere bijdragen vanuit de gemeenten zijn in deze begroting opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen. Het meerwerkdeel betreft overeengekomen extra dienstverlening en is opgenomen onder de desbetreffende programma's. Het maatwerkdeel betreft de facilitaire dienstverlening voor de gemeenten Leiden en Leiderdorp en is opgenomen onder het programma Facilitaire Zaken.

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

Onvoorzien

De post Onvoorzien wordt ingezet voor uitgaven die als onuitstelbaar en onvermijdbaar worden aangemerkt, terwijl er in de begroting geen raming voor deze uitgaven was opgenomen.

Ontwikkeling van de baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Materiële lasten	389	302	0	-587	104
Bijdragen deelnemers	-23.334	100	-411	-54	-23.699
Totaal Algemene dekkingsmiddelen en Onvoorzien	-22.945	402	-411	-640	-23.595

De (ontwikkeling van) de bijdragen van deelnemers is toegelicht in paragraaf 4.3

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn nader toegelicht in paragraaf 4.2. Het effect van deze voorgestelde wijzigingen op de verschillende kostencategorieën is als volgt:

Bijdrage deelnemers

De stijging van de Bijdrage deelnemers houdt verband met diverse begrotingswijzigingen:

- Tijdelijke middelen (2015 en 2016) om het huidige ICT-dienstverleningsniveau te matchen met de beschikbare budgetten, stijging € 298.000.
- Professionalisering Verzekeringsdomein, stijging structureel € 170.000.
- Overdragen functioneel beheer taken Planon inclusief formatie naar de gemeente Leiden (daling structureel € 56.000).



3 Paragrafen

3.1 Weerstandsvermogen

Nota Weerstandsvermogen en risicomanagement

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 dat er periodiek een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. In de Financiële Verordening is daarom opgenomen dat bij de jaarlijkse begroting (voorjaar) en de 2e bestuursrapportage (najaar) 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 algemeen bestuur vastgestelde Beleidskader Weerstandsvermogen en Risicomanagement zijn de bepalingen opgenomen met betrekking tot het weerstandsvermogen en het risicomanagement.

Inventarisatie van de risico's

In deze 1e bestuursrapportage is geen nieuwe risico-inventarisatie opgenomen, maar wordt gesteund op de recente inzichten die bij het opstellen van de ontwerp-begroting 2016 zijn gehanteerd (peilmoment voorjaar 2015). Hieruit volgde een benodigd weerstandsvermogen circa € 570.000.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van SP71 bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet-voorzien uitgaven (tegevallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit zijn: de algemene reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, het resultaat over het boekjaar en de post onvoorzien. Daarnaast zijn de deelnemers op grond van ar. 25 van de GR SP71 verplicht zorg ervoor te dragen dat SP71 te alle tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

Bedragen x 1.000 euro	Prognose	Begroting	Meerjarenraming		
	2015	2016	2017	2018	2019
Algemene reserve	130	130	130	130	130
Reserve Flankerend Beleid	500	350	200	100	0
Saldo exploitatie	0	0	0	0	0
Onvoorzien	103	103	103	103	103
Saldo van baten	733	583	433	333	233

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 € 583.000 (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 SP71 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 Financiering

De financieringsparagraaf geeft inzicht in de ontwikkelingen rond de financiering van SP71, in het te voeren beleid op dit gebied en in de eventuele risico's die daarbij gelopen worden.

Ontwikkelingen financiering

Begin 2015 is een tijdelijk liquiditeitstekort afgedekt middels een kasgeldlening van € 3 miljoen met een looptijd van twee maanden tegen een rentepercentage van 0,02 %. Dit percentage is aanzienlijk lager dan de rente op de rekeningcourant (0,25%). Het aantrekken van het kasgeld heeft hierdoor geen negatief financieel effect gehad.

Treasurybeheer en Treasurybeleid

Het treasurystatuut van SP71 is op 21 december 2011 vastgesteld door het Algemeen Bestuur en begin 2012 geïmplementeerd. Het daarin beschreven beleid geeft aan dat de financiële posities en het voorzien in de liquiditeitsbehoefte beheerd dienen te worden tegen zo laag mogelijk kosten, tegen de algemeen geldende rentevoet en tegen een aanvaardbaar risico. Hierbij moeten de interne en externe kosten voor het beheren van de geldstromen en de financiële posities beperkt worden. De bevoegdheden van het Dagelijks Bestuur voor de uitvoering van de treasuryfunctie zijn gemandateerd aan de directeur van SP71.

Risicoprofiel

De deelnemende gemeenten dragen de kosten van SP71. Afspraken over de bevoorschotting zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Met andere woorden: door het aansluiten van de inkomende en uitgaande geldstromen op elkaar zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. Investerings van SP71 worden gefinancierd met langlopende geldleningen die qua looptijd zoveel mogelijk overeenstemmen met de levensduur van de activa. Gezien de aard en activiteiten van SP71 is het risicoprofiel beperkt. Een kredietrisico, koersrisico en valutarisico worden niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet betreft een norm op de omvang van de kortlopende financiering. De kasgeldlimiet is gesteld op 8,2% van de omvang van de begroting. In 2015 bedraagt de norm € 2.308.000. Indien de kortlopende schuld de kasgeldlimiet voor het derde opeenvolgende kwartaal overschrijdt, dient melding gemaakt te worden richting de toezichthouder. In het laatste kwartaal van 2014 is de kasgeldlimiet niet overschreden. In het eerste kwartaal van 2015 is de kasgeldlimiet tijdelijk overschreden. Het is de verwachting dat de kortlopende schuld in het tweede kwartaal van 2015 weer binnen de kasgeldlimiet zal komen.

Renterisiconorm

De renterisiconorm is een belangrijk kader om afwegingen te maken op het gebied van volume, looptijd en renteherzieningstermijnen van aan te trekken langlopende geldleningen. Met behulp van de renterisiconorm kan worden bepaald op welke wijze de langlopende financiering moet worden ingezet om de gevoeligheid van de begroting voor rentefluctuaties binnen de gestelde kaders te houden. De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal. In 2015 bedraagt de norm € 5.624.000. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden. In 2015 wordt € 1 miljoen verplicht afgelost. Daarmee wordt voor 2015 aan de norm voldaan.

3.3 Bedrijfsvoering

Dienstverlening

Dienstverleningskanalen: Click, Call, Face

SP71 hanteert het click-call-face principe. Dat betekent dat SP71 zijn klanten stimuleert het antwoord op vragen zélf op het VSP te zoeken ('click'), lukt dat niet of leent de vraag zich niet voor afhandeling door middel van de click dan kan de klant telefonisch hulp vragen ('call'), waarbij hij alsnog, indien mogelijk, via het digitale kanaal geholpen kan worden. Als ook dat niet volstaat kan gebruik worden gemaakt van een persoonlijke afspraak ('face'). Dit is kanaalsturing, waarbij de klant zoveel mogelijk en indien passend via het primaire digitale kanaal geholpen wordt.

Op 25 februari jl. is na een voorbereiding samen met gebruikers uit de gemeentelijke organisatie het vernieuwde Virtueel ServicePunt (VSP) gelanceerd. Het digitale dienstverleningskanaal van SP71 is volledig herzien, herschreven en in een nieuwe vormgeving gestoken. De vraag van de gebruiker staat nu centraal en de informatie is productgewijs ontsloten (zogenaamde toptaken-site). Het vernieuwde VSP is door de gemeentelijke organisaties zeer positief ontvangen. Ook de ontsluiting van de informatie van het VSP op de intranetten van de gemeentelijke organisaties is en wordt inmiddels verbeterd. Inmiddels constateren verschillende servicedesks een afname van het aantal telefoontjes.

Demandmanagement

In januari 2015 zijn de vernieuwde DVO, de leveringscontracten 2015, en een bijgestelde PDC vastgesteld. Aansluitend is besproken hoe de eerste contractrapportage opgebouwd zou moeten worden, om het meer tot een sturingsdocument te maken. De eerste contractrapportage 2015 is inmiddels opgesteld en wordt gelijktijdig met deze bestuursrapportage opgeleverd aan de klantorganisaties. In de komende maanden zal in overleg met de contractmanagers bezien worden hoe we de leveringscontracten en de PDC verder kunnen verbeteren zodat de sturing door de klant nog beter mogelijk is.

MT-MT gesprekken

Vanaf 2015 worden de MT-MT gesprekken op een nieuwe manier vorm gegeven. In 2014 zijn afspraken gemaakt over demandmanagement. Een van de afspraken hierin was dat er regelmatig een overleg zou plaats vinden tussen het management team van de klantorganisatie en het management team van SP71. Begin 2015 is het proces van demandmanagement geëvalueerd en is afgesproken om de MT-MT gesprekken ook in 2015 voort te zetten. De agenda zal niet meer uitsluitend demandmanagement betreffen maar kan over alle facetten van de samenwerking gaan.

Tevredenheidsonderzoek

In februari is er een tevredenheidsonderzoek gehouden onder alle medewerkers en leidinggevenden van de vier klantorganisaties en SP71. Het doel van dit onderzoek was te peilen hoe het staat met de waardering en kwaliteit van de gezamenlijke bedrijfsvoering. In april zijn zowel de kwantitatieve rapportage als het concept rapport van de kwalitatieve rapportage (m.b.t. open vragen) opgeleverd. De waardering (gemiddeld 6,7) laat zien dat de basis-dienstverlening van SP71 op dit moment op orde is en naar behoren werkt en dat er tegelijkertijd nog zeker ruimte is voor verbetering. De resultaten van het onderzoek worden gebruikt om per discipline concrete acties op te stellen die de dienstverlening verder verbeteren en om samen met de klantorganisaties verder de richting te bepalen voor de doorontwikkeling van SP71.

Personeel

Formatie en bezetting

In onderstaand overzicht zijn de formatieplaatsen per service-eenheid aangegeven, met daarnaast de bezetting door medewerkers met een vast of tijdelijk dienstverband, naar de stand per 30 april 2015. De oorspronkelijke taakstellende formatiereductie is grotendeels gerealiseerd. Bij ICT is dat in plaats van formatiereductie via een besparing op externe inhuur gebeurd, de financiële taakstelling is daarmee gerealiseerd terwijl de continuïteit beter is geborgd.

Stand per 30-04-2015	Formatie	Bezetting	Saldo
Programma 1 - ICT	38,9	35,9	3,0
Programma 2 - Inkoop	16,2	14,4	1,9
Programma 3 - Financiën	81,6	94,2	-12,6
Programma 4 - HRM	46,9	51,5	-4,6
Programma 5 - Juridische Zaken	26,6	24,8	1,8
Programma 6 - Facilitaire Zaken	39,4	34,6	4,8
Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering	11,8	9,7	2,2
TOTAAL FTE	261,6	265,1	-3,6

Bij enkele service-eenheden is sprake van onderbezetting a.g.v. vacatureruimte. Deze wordt ingevuld door externe inhuur om de dienstverlening op niveau te kunnen continueren. Afspraak binnen SP71 is dat externe inhuur binnen de formatiekosten van een functie moet blijven. Dit betekent bijvoorbeeld dat een externe in verband met hogere externe tarieven voor drie dagen wordt ingehuurd in plaats van voor vijf dagen, om zodoende binnen budget te blijven.

Bij de service-eenheden Financiën en HRM is de bezetting hoger dan de formatie. Dit komt voornamelijk doordat de formatie per 30 april 2015 al neerwaarts is bijgesteld naar het niveau dat per 1 januari 2016 gerealiseerd moet zijn als gevolg van de taakstelling. Hierdoor is een extra de boventalligheid zichtbaar die zich formeel in 2015 nog niet voordoet.

Opleidingsplan

In het Opleidingsplan 2015 zijn alle opleidingen van het personeel opgenomen. Het opleidingsbudget 2015 is volledig bestemd. Onderdeel van het opleidingsplan zijn de trainingen 'robuuste adviseur' en 'robuuste leidinggevenden'.

Aan het einde van het eerste kwartaal van 2015 zijn de laatste groepen van de training 'robuuste adviseur' gestart. Afronding van de training voor deze groepen vindt voor de zomer van 2015 plaats. Voor het vervolg en de borging van het geleerde worden binnen iedere service-eenheid dit jaar actiepunten opgepakt om de ontwikkeling van de adviseurs verder te stimuleren, o.a. via de gesprekscyclus.

Voor het traject 'robuuste leidinggevende' in de maanden februari en maart van 2015 voor alle leidinggevenden talent-assessments uitgevoerd. Met alle leidinggevenden zijn aan de hand van de resultaten van het assessment ontwikkelgesprekken gevoerd. Om de kernwaarde 'eigenaarschap' te stimuleren is aan alle leidinggevenden de opdracht gegeven om in de komende periode voor zichzelf een ontwikkelplan op te stellen dat in gesprek gebracht wordt met de naasthogere leidinggevende.

Mobiliteit

In 2014 zijn de O&P-plannen opgesteld, hebben de personele gesprekken plaats gevonden en begin 2015 is de plaatsing afgerond. In 2015 vindt de verdere implementatie van de plannen plaats. Dit heeft bij de ene service-eenheid een grotere impact dan bij de andere. In totaal zijn 12 medewerkers boventallig. Samen met de medewerkers wordt een individueel passend mobiliteitstraject gestart.

Om aan de kwalitatieve doelstellingen te voldoen werkt SP71 met een strategische personeelsplanning. Hieruit volgen individuele ontwikkel- en mobiliteitstrajecten. In die situaties waar binnen SP71 geen kwalitatieve matching kan worden gemaakt (kwaliteiten van medewerkers sluiten niet aan bij taken/opdrachten SP71) wordt samen met de gemeenten gezocht naar mogelijkheden om tot (maatwerk)oplossingen te komen.

Integriteit

Aan het Integriteitsbeleid wordt o.a. invulling gegeven door minimaal twee keer per jaar de eedaflegging voor nieuwe medewerkers te organiseren. De eed wordt afgenomen door een lid van het bestuur. Hieraan gaat een korte sessie vooraf met de directeur SP71 over de inhoud van de gedragscode en het bespreken van praktijk-situaties.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is en blijft een belangrijk aandachtspunt. In de eerste vier maanden van 2015 is het ziekteverzuim 7,2% ten opzichte van 6,6% over de vergelijkbare periode in 2014. Het verzuim wordt vooral veroorzaakt door een relatief groot aandeel lang verzuimers (> dan 43 dagen, ca 13 medewerkers zijn langdurig ziek, het betreft hier voor een beperkt

deel werkgerelateerd verzuim). In april heeft de HRM adviseur met elke service-eenheid het verzuim binnen de eenheid geanalyseerd en specifieke actiegerichtte maatregelen besproken (in overleg met bedrijfsarts en arbeidsdeskundige) om te sturen op het zoveel mogelijk beperken van verzuim.

Tevredenheid van medewerkers

Naast een professionele dienstverlener wil SP71 een organisatie zijn waar het uitdagend en plezierig werken is. Er wordt daaraan extra aandacht gegeven in de gesprekken tussen medewerkers en hun leidinggevende. Eind 2014 zijn de zogenaamde 'thee en taart sessies' gestart. Hierbij gaan iedere maand de jarigen in gesprek met de directeur over zaken die hen bezig houdt. Dit creëert saamhorigheid en betrokkenheid. Er is een actieve personeelsvereniging (OOK!) die diverse activiteiten organiseert.

Om de medewerkerstevredenheid te kunnen meten is het bureau Effectory ingehuurd, om met behulp van de onderzoeksmethode van InternetSpiegel in de eerste helft van 2015 een tevredenheidsonderzoek te houden. Eind mei vindt de meting plaats zodat nog voor het zomerreces de uitkomsten kunnen worden besproken met de teams. Na de zomer zullen de teams aan de slag gaan met de uitkomsten.

Informatisering

Informatiemanagement en -architectuur

Een belangrijke aanvulling op de huidige informatie architectuur is een centrale klantregistratie (identity vault). Hiermee wordt bedoeld dat slechts op één centrale plek gegevens (over o.a. klanten, gebruikers, relaties) worden bijgehouden en back- en frontoffice applicaties hier aan gekoppeld zijn. Bij voorkeur zijn deze koppelingen digitaal, hiertoe is de implementatie van een zgn. Enterprise Service Bus (ESB) gaande. Dit is nodig om variatie in bronbestanden en daarmee fouten te voorkomen. In de 2e helft van 2015 wordt een voorstel inclusief business case opgesteld voor het inrichten van een centrale klantregistratie waarbij ook ontwikkelingen bij de partners van Servicepunt71 worden meegenomen. De Wijzigingen Advies Commissie toetst voorgenomen aanpassingen in de informatievoorziening aan architectuur principes en informatiebeveiligingsbeleid.

Zaakgericht werken

Voortgang in de technische implementatie van Zaakgericht Werken wordt gehinderd doordat de de zgn Proof of Concept (een toets waaruit blijkt of de applicatie werkt zoals wij willen) niet succesvol kan worden afgerond. De oplossing van de softwareleverancier sluit onvoldoende aan op de wens van SP71 om haar klanten betere digitale dienstverlening te bieden. De focus bij de implementatie van Zaakgericht Werken verschuift nu naar de invoering van de DIV-functie (poststroom en archief). In het tweede tertaal wordt een advies opgesteld om zaakgericht werken verder te implementeren o.b.v. een analyse van verschillende ambitie-scenario's, waarbij kosten, baten (waaronder klantwaarde), risico's en bijbehorende beheersmaatregelen per scenario aan de orde zijn.

Huisvesting

De service-eenheden, management en medewerkers, zijn binnen een aantal centrale kaders zelf verantwoordelijk voor de vormgeving van de huisvesting en Het Nieuwe Werken voor hun eenheid. Hierdoor worden eigenaarschap en betrokkenheid bij de eigen werkomgeving gestimuleerd.

In de maand mei wordt gestart met het plaatsen van zogenaamde aanloopplekken op een aantal verdiepingen. Een aanloopplek is een werkplek waar even kort ingelogd of gebeld kan worden zonder een hele werkplek bezet te houden, zodat optimaal gebruik gemaakt wordt van de beschikbare werkplekken.

In de maand juni wordt gestart met het actualiseren van de huidige risico inventarisatie en evaluatie (RI&E). Doel hiervan is om vast te stellen of het werk gevaar kan opleveren of schade kan veroorzaken aan de gezondheid van de werknemers, en indien dit aan de orde is, welke maatregelen moeten worden doorgevoerd.



4 Overzicht baten en lasten

4.1 Ontwikkeling van de Baten en Lasten

Indeling naar programma's

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Lasten ICT	8.503	67	-139	-20	8.411
Baten ICT	-680	0	0	0	-680
Totaal Programma 1 - ICT	7.823	67	-139	-20	7.731
Lasten Inkoop	1.335	111	248	90	1.785
Baten Inkoop	-425	-112	-174	54	-658
Totaal Programma 2 - Inkoop	910	-1	74	144	1.127
Lasten Financiën	6.875	-232	551	7	7.201
Baten Financiën	-520	0	-207	0	-727
Totaal Programma 3 - Financiën	6.355	-232	344	7	6.475
Lasten HRM	4.774	-90	268	-537	4.415
Baten HRM	-40	0	-338	40	-338
Totaal Programma 4 - HRM	4.734	-90	-69	-497	4.078
Lasten Juridische Zaken	1.915	-38	319	-24	2.173
Baten Juridische Zaken	-148	0	-43	0	-191
Totaal Programma 5 - Juridische Zaken	1.767	-38	276	-24	1.982
Lasten Facilitaire Zaken	3.404	-77	-83	-1.155	2.089
Baten Facilitaire Zaken	-2.215	0	83	0	-2.132
Totaal Programma 6 - Facilitaire Zaken	1.189	-77	0	-1.155	-43
Lasten Directie & Bedrijfsvoering	927	52	20	2.185	3.184
Baten Directie & Bedrijfsvoering	0	0	-589	0	-589
Totaal Programma 7 – Dir. en interne bedrijfsv.	927	52	-569	2.185	2.594
Lasten Alg. Dekkingsm. & Onvoorzien	389	302	0	-587	104
Lasten Alg. Dekkingsm. & Onvoorzien	-23.334	100	-411	-54	-23.699
Totaal Alg. Dekkingsm. & Onvoorz.	-22.945	402	-411	-640	-23.595
Totaal Lasten	28.122	95	1.184	-40	29.362
Totaal Baten	-27.362	-13	-1.679	40	-29.014
Totaal Lasten en Baten	761	83	-495	0	348
Onttrekking reserves	-761	-83	389	0	-455
Toevoeging reserves	0	0	106	0	106
Totaal Reserves	-761	-83	495	0	-348
Eindtotaal	0	0	0	0	0

In voorgaande tabel is de financiële ontwikkeling van de begroting 2015 van SP71 weergegeven. Dit betreft een actualisatie van het financieel kader dat met de vaststelling van de begroting 2015 in juli 2014 door het algemeen bestuur is vastgelegd. De wijzigingen die in bovenstaande tabel zijn opgenomen worden afzonderlijk ter besluitvorming aan het algemeen bestuur voorgelegd (juli 2015) en zijn toegelicht in paragraaf 4.2.

De wijzigingen in de kolom 'Voorgestelde begrotingswijziging' hebben betrekking op aanpassingen in het dienstverleningsniveau aan deelnemers en/of derden of betreffen een mutatie in reserves. Een groot deel van deze wijzigingen is opgenomen in de eerder door het dagelijks bestuur vastgestelde ontwerp-begroting 2016, omdat zij niet alleen de jaarschijf 2015, maar ook 2016 betreffen.

Een aantal wijzigingsvoorstellen zijn technisch van aard. Het gaat om verwerking van de indexering over de materiële budgetten, het hanteren van de nieuwe tarieven voor de aan de formatie verbonden werkgeverslasten en verschuivingen in rubricering (tussen programma's of binnen programma's tussen kostencategorieën).

Met de verwerking van de begrotingswijzigingen is het financieel kader actueel. In de 2e bestuursrapportage ligt de focus op de vergelijking tussen de aangepaste begroting 2015 en de actuele prognoses over de realisatie van baten en lasten over 2015.

Indeling naar kostencategorieën

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten weergegeven volgens de categoriale indeling die ook in de programma's wordt gehanteerd. De voorgestelde begrotingswijzigingen m.b.t. Bijdragen deelnemers zijn toegelicht in paragraaf 4.2 De begrotingswijziging m.b.t. Bijdrage derden heeft betrekking op de dienstverlening aan Holland Rijnland in het kader van 3D's/ Jeugdhulp.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Personele lasten	17.222	400	1.125	1.319	20.065
Materiële lasten	7.467	-448	514	-1.359	6.175
Kapitaallasten	3.571	83	-455	0	3.199
Inkoopvoordeel	-138	61	0	0	-77
Totaal lasten	28.122	95	1.184	-40	29.362
Bijdragen deelnemers	-26.534	-13	-1.090	0	-27.636
Bijdragen derden	-828	0	-589	40	-1.377
Totaal baten	-27.362	-13	-1.679	40	-29.014
Onttrekking reserves	-761	-83	389	0	-455
Toevoeging reserves	0	0	106	0	106
Totaal reserves	-761	-83	495	0	-348
Eindtotaal	0	0	0	0	0

4.2 Wijzigingsvoorstellen

Hieronder zijn de wijzigingsvoorstellen opgenomen die uit deze 1e Bestuursrapportage voortvloeien. Aan het algemeen bestuur zal worden voorgesteld om de begroting 2015 als zodanig aan te passen.

a. DVO HR 3D's Jeugdhulp

Servicepunt71 voert vanaf 2015 het technisch opdrachtgeverschap (de beheerorganisatie) uit voor 3D's/Jeugdhulp, in opdracht van het Portefeuillehoudersoverleg Sociale Agenda voor de samenwerkende gemeenten Holland Rijnland. De dienstverlening door Servicepunt71 aan (de gemeenten van) Holland Rijnland is vooralsnog voor een periode van 2 jaar (2015 en 2016) overeengekomen. In 2015 zijn incidenteel aanloopkosten aan de orde, daardoor is het bedrag in 2016 lager.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P2 Inkoop	Lasten	135	135	0	0
P3 Financiën	Lasten	349	255	0	0
P5 Juridische Zaken	Lasten	105	105	0	0
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Baten	-589	-494	0	0
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

b. 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 2015 is voor Financiën een bedrag opgenomen van € 155.000 en voor JZ een bedrag van € 43.000.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P3 Financiën	Lasten	155	155	155	155
P5 Juridische Zaken	Lasten	43	43	43	43
P3 Financiën	Baten	-155	0	0	0
P5 Juridische Zaken	Baten	-43	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	0	-198	-198	-198
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

c. WMO Contractbeheer

De vier klantorganisaties van Servicepunt71 hebben (ambtelijk en bestuurlijk) de wens uitgesproken om de taken m.b.t. contractbeheer WMO (voorheen uitgevoerd door Beheerorganisatie Regio Leiden) 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, ter waarde van € 127.000. In 2015 en 2016 is de bijdrage incidenteel hoger gezien de opstartfase (€ 174.000).

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

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P2 Inkoop	Lasten	174	174	127	127
P2 Inkoop	Baten	-174	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	0	-174	-127	-127
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

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

Om met betrekking tot ICT-functie beter 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 administratief vastgelegd. De contracten sluiten aan bij de technische infrastructuur en de relatie met het oorspronkelijk en huidig dienstverleningsniveau is 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 kantoortijden om, om continuïteit van dienstverlening aan ambtenaren én burgers, beter te waarborgen. Door deze toegenomen dienstverlening ontstaat een budgettaire tekort van € 298.000 dat tijdelijk, gedurende de jaren 2015 en 2016 vanuit aanvullende bijdragen van gemeenten gedekt wordt. Tegelijkertijd wordt een voorstel 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 inclusief mogelijkheden om de ICT-kosten te verlagen.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P1 ICT	Lasten	298	298	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-298	-298	0	0
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

e. Bijstelling meerwerkraming Financien/Leiden

In de meerjarenbegroting is indicatief een raming van meerwerk voor de gemeente Leiden opgenomen. Deze begrotingswijziging actualiseert de prognoses hiervan.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P3 Financien	Lasten	-75	215	175	175
P3 Financien	Baten	75	-215	-175	-175
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

f. Strategisch financieel advies

De gemeente Leiderdorp neemt vanaf 2015 Strategisch financieel advies af, als maatwerkproduct van de Service-eenheid Financien.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P3 Financien	Lasten	81	81	81	81
P3 Financien	Baten	-81	-81	-81	-81
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

g. Academie71

Jaarlijks nemen gemeenten diensten af van Academie71. Deze worden o.b.v. nacalculatie achteraf in rekening gebracht. In de begroting 2015 worden hiervoor meerwerkramingen opgenomen ten bedrage van € 70.000. De feitelijke verrekenbasis is gebaseerd op nacalculatie per klantorganisatie.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P4 HRM	Lasten	70	70	70	70
P4 HRM	Baten	-70	-70	-70	-70
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

h. Matchpunt71

In 2013 heeft het BVO op basis van de business case Mobiliteit & Flexibiliteit besloten tot financiering van Matchpunt71 tot en met 2015. De raming hiervan was nog niet eerder in de begroting opgenomen. In 2015 volgt een evaluatie op basis waarvan besluitvorming over eventuele continuering volgt. In afwachting van deze evaluatie is in de ontwerp-begroting 2016 een 'PM'-post voor Matchpunt71 opgenomen.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P4 HRM	Lasten	208	pm	pm	pm
P4 HRM	Baten	-208	pm	pm	pm
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

i. Organisatie ARBO functie

De invulling van de Arbo taken wordt regionaal georganiseerd en een aantal taken zijn ondergebracht bij Servicepunt71, om zodoende kwaliteit te borgen, kwetsbaarheid te verminderen en efficiency te realiseren. Dit heeft als gevolg dat de financiering van de dienstverlening vanuit SP71, 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 SP71).

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P4 HRM	Lasten	80	80	80	80
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Lasten	-20	-20	-20	-20
P4 HRM	Baten	-60	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	0	-60	-60	-60
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

j. JZ Verzekeringsdomein

In 2014 heeft het BVO een business case besproken over de verdere professionalisering van het verzekeringsdomein van de vier gemeenten. Hiermee worden niet alleen kwaliteitsslagen en een verlaging van de kwetsbaarheid gerealiseerd, ook kunnen de bestaande kosten m.b.t. het verzekeringsdomein binnen de gemeentelijke begrotingen verlaagd worden en kunnen tegelijkertijd extra inkomsten binnen de gemeenten gegenereerd worden (baten die nu in de meeste situaties onbenut blijven). Hiervoor wordt structureel € 169.000 per jaar opgenomen.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P5 Juridische Zaken	Lasten	171	171	171	171
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Lasten	-2	-2	-2	-2
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-169	-169	-169	-169
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

k. Kapitaallastenmutatie 2015

Op basis van de afgeronde investeringen in de jaarrekening 2014, de actuele prognose over de lopende investeringen en de actualisatie van de meerjaren-investeringsplanning zijn de kapitaallasten opnieuw meerjarig doorgerekend. Dit leidt tot onderstaand wijzigingsvoorstel van de meerjarenbegroting. De mutaties sluiten aan bij de kaders die het algemeen bestuur heeft vastgesteld ten aanzien van de reserve egalisatie kapitaallasten.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P1 ICT	Lasten	-382	105	157	157
P2 Inkoop	Lasten	-61	0	0	0
P3 Financiën	Lasten	-5	0	0	5

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P4 HRM	Lasten	-89	0	0	0
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Lasten	-13	0	0	0
Saldo van baten en lasten		-550	105	157	162
Reserves	Onttrekking	443	-105	-157	-785
Reserves	Toevoeging	106	0	0	623
	Resultaat	0	0	0	0

I. Diverse formatiewijzigingen

Op 11 december 2014 is het dagelijks bestuur akkoord gegaan met het overdragen van de functioneel beheer taken Planon inclusief formatie naar de gemeente Leiden met ingang van 1 januari 2015. Hierdoor dalen de personele lasten bij ICT met € 56.000.

Op 11 december 2014 is het dagelijks bestuur akkoord gegaan met het overdragen van de “stedelijk beheer” locatietaken inclusief formatie (1fte) naar de gemeente Leiden met ingang van 1 januari 2015 en met het effectueren van de versoberde dienstverlening door service-eenheid Facilitaire Zaken aan de gemeente Leiden, leidend tot een afname van de formatie met 1fte met ingang van 1 januari 2015. Samen leidt dit tot een lastenverlaging van € 83.000 bij Facilitaire Zaken.

Tenslotte was de tijdelijk ingehuurd procescontroller 3D's t.b.v. de gemeente Leiden nog niet eerder in de begroting 2015 verwerkt.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P1 ICT	Lasten	-56	-56	-56	-56
P3 Financiën	Lasten	45	0	0	0
P6 Facilitaire Zaken	Lasten	-83	-83	-83	-83
P3 Financiën	Baten	-45	0	0	0
P6 Facilitaire Zaken	Baten	83	83	83	83
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	56	56	56	56
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

m. Extra onttrekking reserve transitie

Eerder was verwacht dat de stand van de reserve Transitie per 1 januari 2015 € 250.000 zou bedragen en dat dit bedrag volledig in 2015 zou worden uitgegeven. Door uitstel van activiteiten in 2014 bedraagt de stand per 1 januari 2015 € 305.000. Dit bedrag zal naar verwachting in 2015 worden uitgegeven, waardoor een extra onttrekking van € 55.000 benodigd is. Hiermee wordt o.a. het programma doorontwikkeling gezamenlijke bedrijfsvoering afgerond.

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Lasten	55	0	0	0
Reserves	Baten	-55	0	0	0
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

n. Technische wijziging

Een aantal wijzigingsvoorstellen zijn technisch van aard. Het gaat om verwerking van de indexering over de materiële budgetten, het hanteren van de nieuwe tarieven voor de aan de formatie verbonden werkgeverslatten en verschuivingen in rubricering (tussen programma's of binnen programma's tussen kostencategorieën). In die laatste categorie heeft de herinrichting van de kostenplaatsen veel invloed. Deze is in lijn gebracht met de leveringscontracten en de bijbehorende kostprijscalculaties. In verband hiermee zijn de overheadkostenplaatsen ondergebracht binnen programma Directie en interne bedrijfsvoering (voorheen opgenomen onder programma's HRM en Facilitaire Zaken).

Programma	Lasten/baten	2015	2016	2017	2018
P1 ICT	Lasten	149	149	149	149
P2 Inkoop	Lasten	90	15	15	15
P3 Financiën	Lasten	17	4	4	4
P4 HRM	Lasten	-537	-512	-461	-461
P5 Juridische Zaken	Lasten	-24	-26	-26	-26
P6 Facilitaire Zaken	Lasten	-1.155	-1.155	-1.155	-1.155
P7 Directie en interne bedrijfsvoering	Lasten	2.185	2.249	2.199	2.202
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-587	-595	-596	-599
P1 ICT	Baten	-169	-169	-169	-169
P2 Inkoop	Baten	54	54	54	54
P3 Financiën	Baten	-55	0	0	0
P4 HRM	Baten	40	40	40	40
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-9	-54	-54	-54
Saldo van baten en lasten		0	0	0	0

4.3 Bijdrage Deelnemers

Na het vaststellen de begroting 2015 Servicepunt71 hebben gemeenten met SP71 afspraken gemaakt die van invloed zijn op de omvang van de bijdragen van deelnemers. Deze afspraken kunnen betrekking hebben op:

- een bijstelling van de bestaande dienstverlening en/of het meer- en maatwerk;
- een uitbreiding van gemeentelijke taken met gevolgen voor bedrijfsvoeringsondersteuning;
- een uitbreiding van SP71-taken, met het oog op te realiseren besparingen binnen gemeentelijke begrotingen;
- een verschuiving van taken tussen SP71 en een of meer gemeenten.

In onderstaande tabel is het verloop van de bijdrage per deelnemer weergegeven:

(bedragen x € 1.000)	Primitieve Begroting 2015	Begr. wijz. eerder besloten	Voorgestelde begrotings wijziging	Voorgestelde technische wijziging	Aangepaste Begroting 2015
Bijdrage gemeente Leiden	20.554	-7	717	0	21.265
Bijdrage gemeente Leiderdorp	2.784	6	210	0	3.000
Bijdrage gemeente Oegstgeest	2.238	11	113	0	2.362
Bijdrage gemeente Zoeterwoude	958	2	50	0	1.010
Totaal	26.534	13	1.090	0	27.636

De voorgestelde begrotingswijzigingen zijn in de voorgaande paragraaf toegelicht en hebben betrekking op:

(bedragen x € 1.000)	categorie	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Zoeterwoude	Totaal
Budget-dienstverlening ICT	bijstelling dienstverlening	228	31	26	13	298
Bijstelling SE Financien/Leiden	bijstelling meer-/maatwerk	-75	0	0	0	-75
Strategisch financieel advies	bijstelling meer-/maatwerk	0	81	0	0	81
Academie71	bijstelling meer-/maatwerk	58	5	4	3	70
Matchpunt71	bijstelling meer-/maatwerk	158	22	19	10	208
Procescontroller 3D's	bijstelling meer-/maatwerk	45	0	0	0	45
Uitbreiding ivm 3D's	uitbreiding gemeentelijke taken	140	24	24	10	198
JZ Verzekeringsdomein	uitbreiding SP71-taken	129	18	15	7	169
WMO Contractbeheer	verschuiving van taken	133	18	15	7	174
Organisatie ARBO functie	verschuiving van taken	40	10	10	0	60
Functioneel beheertaken Planon	verschuiving van taken	-56				-56
Locatietaken en versobering FaZa	verschuiving van taken	-83	0	0	0	-83
Totaal	Totaal	717	210	113	50	1.090

4.4 Financiële Positie

Investerings

nr	Bedragen x 1.000 euro	Pro gramma	Eerder Gevoteerd	Nieuw te Voteren	Rekening t/m 2014	Progn. uitgaven	Totale Uitgaven
1	Beheer dubbele omgeving	1. ICT	0	191	0	191	191
2	Bladecenters 2015	1. ICT	70	0	0	70	70
3	Citrix licenties	1. ICT	0	200	0	200	200
4	Migratiekosten	1. ICT	0	85	0	85	85
5	Office licenties	1. ICT	0	180	0	180	180
6	Oracle	1. ICT	0	50	0	50	50
7	Oracle servers 2013	1. ICT	150	0	67	83	150
8	Storage en backup	1. ICT	700	0	682	18	700
9	Telefonie 2013-2014	1. ICT	75	0	69	6	75
10	Verbeterplan server hardware	1. ICT	165	0	0	165	165
11	Verbeterplan WP71 vervolg uitrol	1. ICT	120	0	100	20	120
12	Vervanging airconditioning	1. ICT	25	0	0	25	25
13	Vervanging blades 2015	1. ICT	170	0	0	170	170
14	Vervanging brandblus	1. ICT	0	40	0	40	40
15	Vervanging software 2014	1. ICT	125	0	123	2	125
16	Websense Cloud Email	1. ICT	0	73	0	73	73
17	Aanschaf spendanalyse tool	2. INK	20	0	0	20	20
18	Aanschaf tendertool	2. INK	20	0	0	20	20
19	Contractbeheersysteem	2. INK	50	0	5	45	50
20	Update Decade	3. FIN	15	15	0	30	30
21	E-Hrm/harmoniseren Beaufort-databases	4. HRM	440	0	221	219	440
22	DMS	7. DIR	200	0	29	171	200
23	Software "virtueel serviceplein" kopp.	7. DIR	60	0	0	60	60
Totaal Investerings			2.405	834	1.297	1.942	3.239

Aan het algemeen bestuur zal worden voorgesteld om voor € 834.000 aan nieuwe kredieten te voteren. De hiermee gemoeide kapitaalasten zijn in het sluitende financiële meerjarenbeeld opgenomen.

1 t/m 16 Diverse ICT Investerings: Deels zijn deze kredieten bedoeld ter dekking van de kosten voor de voltooiing van de twin-datacenter. Tevens moeten er licenties worden aangeschaft.

17 t/m 19 Softwaretools Inkoop: De investering in de applicaties voor het inkoopproces is nog niet gestart omdat eerst gekeken wordt naar een integrale aanpak met de SE FIN. Een plan volgt in 2015.

20 Update Decade: Deze investering zal aangewend worden voor het inregelen voor OCR, daarbij dient de investering verhoogd te worden met € 15.000 en de afschrijvingstermijn gewijzigd te worden van 3 naar 5 jaar.

21 E-Hrm/harmoniseren Beaufort-databases: In de eerste vier maanden zijn drie modules geïmplementeerd. Publicatie van en aanmelding voor trainingen Academie71, digitale geharmoniseerde gesprekkencyclus voor de gemeente Leiden en

Servicepunt71 (Oegstgeest, Leiderdorp en Zoeterwoude volgen later) en een geharmoniseerd en gedigitaliseerd proces verzuimregistratie en -beheer.

22. *DMS*: Dit krediet is gereserveerd voor de implementatie van zaaksgewijs werken.

23 *VSP*: Vanuit de interne bedrijfsvoeringsfunctie zal dit krediet in 2015 worden aangewend om de werking van het digitale dienstverleningskanaal verder te ontwikkelen.

Reserves

Na verwerking van de voorgestelde begrotingswijzigingen vertoont het aangepast verloop van de bestemmingsreserves het volgende beeld:

Bestemmingsreserves	Stand per 1/1/15	ultimo 2015	ultimo 2016	ultimo 2017	ultimo 2018
Reserve Egalisatie kapitaallasten	838	945	559	20	643
Reserve Transitie	305	0	0	0	0
Reserve Flankerend Beleid	500	350	200	100	0
Totaal bestemmingsreserves	1.643	1.295	759	120	643

De reserve Egalisatie kapitaallasten zal bij de volgende actualisatie van het meerjareninvesteringsplan (2e bestuursrapportage 2015) naar verwachting in richting nihil tenderen.



