SERVICEPUNT 71



BEGROTING 2021



SERVICEPUNT 71

BEGROTING 2021

Colofon

Vier gemeenten - Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude - hebben vanaf 1 januari 2012 de interne bedrijfsvoeringstaken geconcentreerd in één organisatie, Servicepunt71. Servicepunt71 is dé partner op het gebied van Informatievoorziening, HRM, Facilitaire zaken, Juridische zaken, Financiën en Inkoop.

Servicepunt71
Postbus 171
2300 AD Leiden

INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING	3
2	BELEIDSBEGROTING	7
2.1	Programmaplan	7
2.1.1	Dienstverlening	7
2.1.2	Overhead, Vpb en Onvoorzien	10
2.1.3	Algemene dekkingsmiddelen	11
2.2	Paragrafen	12
2.2.1	Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	12
2.2.2	Paragraaf Financiering	18
2.2.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	20
3	FINANCIËLE BEGROTING	23
3.1	Overzicht van baten en lasten en toelichting	23
3.1.1	Baten en lasten	23
3.1.2	Bijdrage deelnemers	27
3.1.3	Incidentele baten en lasten	31
3.1.4	Taakveldindeling	33
3.2	Uiteenzetting financiële positie en toelichting	34
3.2.1	Geprognosticeerde balans	34
3.2.2	EMU saldo	35
3.2.3	Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	35
3.2.4	Investeringen en kapitaallasten	35
3.2.5	Stand en verloop reserves	36
3.2.6	Stand en verloop voorzieningen	36

1 Inleiding

Voor u ligt het begroting 2021 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71. In de begroting 2021 zijn de financiële ontwikkelingen uit de Kadernota 2021 opgenomen.

Deze inleiding bevat de opbouw van de begroting 2021 (leeswijzer), de integrale doelstellingen en prioriteiten voor 2021, de mutatie op totaalniveau van de begroting 2021 en het effect op de bijdrage per deelnemer, en de zienswijzen op de vorige begroting 2020.

1.1. Opbouw van de begroting 2021

Hoofdstuk 2 bevat de beleidsbegroting, dat bestaat uit de het programmaplan en de paragrafen. Het programmaplan bevat de programma's Dienstverlening, Overhead, Vpb en Onvoorzien en Algemene dekkingsmiddelen. Daarna volgen de paragrafen Weerstandsvermogen en risicobeheersing, Financiering en Bedrijfsvoering.
Hoofdstuk 3 bevat de financiële begroting, die bestaat uit het overzicht van baten en lasten met toelichting en de uiteenzetting van de financiële positie met toelichting. Deze worden op onderdelen verder toegelicht.
Voor de leesbaarheid zijn alle bedragen in de tabellen afgerond op duizendtallen.

1.2 Integrale doelstellingen en prioriteiten

Het strategisch kader 2016-2020 is aan vernieuwing toe. Aangezien het gesprek daarover nog gaande is, hebben we de kadernota gebaseerd op het ‘oude’ strategisch kader 2016-2020 waarin de nadruk ligt op partnerschap. In de loop van 2020 worden de uitkomsten van het gesprek verwacht en deze kunnen leiden tot wijzigingen op de uitgangspunten voor de begroting 2021. In de paragraaf Context herijking strategisch kader schetsen we een beeld van de onderwerpen die in het gesprek over het strategisch kader aan de orde komen. Vervolgens gaan we in op de organisatie-brede en de vakinhoudelijke ontwikkelingen. We sluiten af met de zienswijzen bij de begroting 2020 die betrokken worden bij deze begroting.

Context strategisch kader

De organisatie van Servicepunt71 heeft sinds de oprichting flinke ontwikkelingen doorgemaakt. Lag bij de start de focus op de opdrachtgever/opdrachtnemer relatie (strategisch kader 2012-2015), de afgelopen jaren is ingezet op de ontwikkeling van nabijheid en meer maatwerk en het ontwikkelen van (strategisch) partnerschap (strategisch kader 2016-2020). Als gevolg van deze koerswijziging zoeken we als samenwerkende organisaties naar een goede balans tussen zakelijkheid en werken als collega’s. Op1 juli 2019 en 1 januari 2020 zijn de taken voor Servicepunt71 uitgebreid door de overkomst van op een na alle informatievoorzieningsfuncties. De doorontwikkeling en inbedding daarvan in de organisatie vraagt tijd en inzet.

De dienstverlening van Servicepunt71 is onder druk komen te staan, waardoor de slagkracht, flexibiliteit en innovatie van de bedrijfsvoering lager is dan wij willen. Dit geldt ook voor de voorspelbaarheid van kosten. Oorzaken van deze druk zijn te vinden in:

- Toegenomen eisen / verwachtingen aan bedrijfsvoering als gevolg van steeds complexere en meerdimensionale maatschappelijke vraagstukken of autonome ontwikkelingen;
- Groei van de vraag vanuit de gemeenten;
- Het huidige besturingsmodel van de samenwerking doet onvoldoende recht doet aan de verschillen tussen de deelnemende gemeenten;
- Knelpunten in financiële spelregels.

<u>Toegenomen eisen aan en verwachtingen van bedrijfsvoering</u>

We zien dat maatschappelijke vraagstukken steeds complexer en meerdimensionaal worden, zoals de Omgevingswet, ondermijning of privacy en veiligheidsvraagstukken als gevolg van de digitalisering. Dit vraagt steeds meer van de gemeenten en hun bedrijfsvoering en daarmee van Servicepunt71. Bedrijfsvoering en business raken meer en meer verweven waardoor de onderlinge afhankelijkheden toenemen. Data gedreven dienstverlening is daar een goed voorbeeld van. Door wijzigingen in wet- en regelgeving veranderen ook de eisen aan de bedrijfsvoering. Er ontstaan bijvoorbeeld nieuwe taken, zoals bij de invoering van de AVG. Of de intensiviteit van bestaande taken neemt toe, zoals bij de toegenomen eisen van de accountants.

Groei van de vraag

De vraag van de gemeenten (met name Leiden) is de afgelopen jaren niet alleen veranderd maar ook in omvang toegenomen. Bijvoorbeeld het aantal facturen is gestegen, het aantal medewerkers van Leiden is gestegen, het aantal trajecten waarvoor inkoopadvies nodig is, is toegenomen, etc. De (financiële) omvang van de capaciteit voor deze basisdienstverlening van Servicepunt71 is ondanks deze groei gelijk gebleven.

Verschillen tussen de gemeenten

De gemeenten verschillen onderling in processen, behoeften en ambities. De dienstverlening en de organisatie van Servicepunt71 en de organisatie van de samenwerking is nu ingericht op het gemiddelde. Het bereiken van consensus over de gezamenlijke bedrijfsvoering kost (te) veel tijd en energie van alle deelnemers. Ook het functiehuis is ingericht op het gemiddelde van alle partners en mede daardoor heeft Servicepunt71 moeite om aan de behoefte aan ontwikkeling van Leiden als grootste gemeente te voldoen. Het gevolg is dat resultaten, slagkracht en doorontwikkeling van de bedrijfsvoering voor geen van de gemeenten en Servicepunt71 zelf naar volle tevredenheid is.

Knelpunten in financiële spelregels

Ook zijn er een aantal financiële punten die voor vraagstukken zorgen. Bijvoorbeeld de moeilijke arbeidsmarkt en de hoge prijzen van externe inhuur. De tarieven in de DVO zijn hier nog niet op aangepast. De bij de markt achterblijvende indexering op materiële budgetten en de begrotingsspelregel van een korting van 3% op de loonsom bij een personeelsbestand dat grotendeels op het eind van de schaal zit of waarvoor in een aantal gevallen door arbeidsmarktomstandigheden een toelage moet worden toegekend, leidt tot impliciete taakstellingen die de ruimte voor dienstverlening onder druk zet. De focus op standaardisatie en kostenverlaging heeft onder andere geleid tot krappe budgettering, waarbij geen financiële ruimte is gecreëerd voor innovatie en vernieuwing van de bedrijfsvoering.

Aanpak

Door het Actieplan Beheersbare Bedrijfsvoering zijn bij 2^{e} tertaalrapportage 2019 een aantal maatregelen getroffen om financieel bij te sturen en om voor 2019 en 2020 een paar knelpunten op te lossen.
Voor het structureel oplossen van de knelpunten in de slagkracht, flexibiliteit en innovatievermogen van de gezamenlijke bedrijfsvoering en het vergroten van de voorspelbaarheid en zakelijkheid van kosten wordt in 2020 geïnvesteerd in twee opgaven. Het in 2019 gestarte verbeterplan In control wordt verder vervolgd om invulling te geven aan meer grip op kosten te krijgen en om te komen tot passende financiële spelregels. Om te komen tot het strategisch kader 2021-2025 wordt daarnaast het gesprek met de gemeentesecretarissen en het bestuur gevoerd over de verwachtingen van de (door)ontwikkeling van de dienstverlening door Servicepunt71, het onderliggende samenwerkingsmodel en de context waarin deze moet worden uitgevoerd. Ook in dit gesprek is de financiële gezondheid en voorspelbaarheid een belangrijk thema.

Organisatiebrede ontwikkelingen

Servicepunt71 volgt de maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in beleid en/of wet- en regelgeving bij de partners. De meest in het oog springende zijn de ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid (circulaire economie) en de grote maatschappelijke opgaven (inclusieve samenleving), de wetgeving als de Wet Open Overheid, de Omgevingswet en de ontwikkelingen in de zorg. Tegelijk heeft de regio een opgave om te komen tot een gerationaliseerd applicatielandschap. In 2021 wordt ook de herhuisvestingsopgave van Leiden afgerond.

In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk is ingegaan op de zaken die aanleiding hebben gegeven voor het gesprek over de doorontwikkeling van de dienstverlening en de herijking van het strategisch kader van Servicepunt71. In de tussentijd moeten wel noodzakelijke ontwikkelingen en vernieuwingen plaatsvinden in de bedrijfsvoering en daarvan afgeleid de dienstverlening van Servicepunt71. De vier leidende thema's hierin zijn de bedrijfsvoering blijvend op orde, aandacht voor digitalisering en robotisering, wendbaar organiseren en human capital.

Met het overdragen van de DIV-functie (VRIS groep 3) is het dienstverleningsdomein van Servicepunt71 per 2021 uitgebreid tot het volledige gebied van Informatievoorziening. Servicepunt71 heeft een initiërende rol bij de rationalisatie van applicaties.

Verdere actieve uitbreiding van het dienstverleningsdomein is voor Servicepunt71 niet aan de orde. Maar er kunnen in 2021 ontwikkelingen opkomen die aanleiding geven hierover met de partners in gesprek te gaan.

Er is blijvend aandacht voor de huidige bedrijfsvoering binnen Servicepunt71. Er wordt ingezet op het versterken van de reguliere dienstverlening met aandacht voor digitalisering en robotisering. De effecten van de uitvoering van het programma van organisatieontwikkeling in 2019 en 2020 moeten zichtbaar zijn. Het programma richt zich op een passend dienstverleningsconcept dat aansluit bij de behoeften van collega's bij gemeenten. Dit dienstverleningsconcept steunt op de motivatie en professie van medewerkers (de professional aan zet), wordt ondersteund en geborgd door processen en systemen, met interne sturing door coachende teammanagers en door concernmanagers die koers geven aan de ontwikkeling van Servicepunt71 als geheel.

1.3 Financiële mutatie

Als uitgangspunt voor deze begroting is de primitieve begroting 2020 gebruikt (jaarschijf 2021) inclusief de in 2019 vastgestelde begrotingswijzigingen met een meerjarig effect. De ontwikkeling van de begroting van Servicepunt71 en het effect op de bijdragen van de partners wordt in de volgende tabel getotaliseerd weergegeven. Detailinformatie is opgenomen in 3.1.1 en 3.1.2.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Begroting 2021 voor wijzigingen	€ 38.890	€ 37.865	€ 37.844	€ 37.844
Mutaties bijdrage partners	€ 4.699	€ 4.743	€ 4.737	€ 4.737
Begroting 2021 na wijzigingen	€ 43.589	€ 42.608	€ 42.581	€ 42.581

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Beginstand bijdragen deelnemers	€ 38.890	€ 37.865	€ 37.844	€ 37.844
Mutatie bijdrage Leiden	€ 3.188	€ 3.233	€ 3.228	€ 3.228
Mutatie bijdrage Leiderdorp	€ 702	€ 702	€ 702	€ 702
Mutatie bijdrage Oegstgeest	€ 559	€ 558	€ 558	€ 558
Mutatie bijdrage Zoeterwoude	€ 250	€ 250	€ 249	€ 249
Eindstand bijdragen deelnemers	€ 43.589	€ 42.608	€ 42.581	€ 42.581

1.4 Zienswijzen begroting 2020

Over de begroting 2020 hebben de gemeenten met uitzondering van Zoeterwoude hun zienswijzen uitgebracht.
Naar aanleiding van deze zienswijzen heeft het bestuur van Servicepunt71 de gemeenten als volgt geïnformeerd:

- Servicepunt71 stelt momenteel met de gemeenten samen een regionale strategische bedrijfsvoeringagenda op. De innovaties zijn onderdeel van deze agenda;
- Servicepunt71 heeft blijvende aandacht voor de verbetering van de telefonische bereikbaarheid en de tijdigheid van de dienstverlening binnen de bestaande werkwijzen. Deze komen bij het vernieuwen van het dienstverleningsconcept niet in het gedrang. Juist door vernieuwing van dit dienstverleningsconcept, waarbij de hele keten in ogenschouw wordt genomen, zorgen wij er voor dat we de telefonische bereikbaarheid en de tijdigheid van de dienstverlening nog beter in de grip kunnen krijgen.
- Dit najaar worden aan de hand van een evaluatie, de verdeelsystematiek en sturingsmogelijkheden in het bestuur van Servicepunt71 besproken.

Over het eerste en derde punt is in de paragraaf Context strategisch kader het nodige opgemerkt. Het mobiele telefonieconcept als onderdeel van het nieuwe dienstverleningsconcept, waaraan het tweede punt refereert, kon in 2019 door alle ontwikkelingen op het gebied van ICT nog niet worden uitgewerkt. Dat staat nu voor 2020 op de rol.


71

2 Beleidsbegroting

2.1 Programmaplan

2.1.1 Dienstverlening

Dienstverlening bedragen x € 1.000,-		Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Meerjarenraming 2022	2023	2024
1A Informatievoorziening	Lasten	12.838	20.006	22.013	20.837	21.068	20.998
	Baten	-2.087	-803	-652	-652	-652	-652
Saldo		**10.752**	**19.204**	**21.361**	**20.185**	**20.416**	**20.346**
1B Inkoop en contractmangement	Lasten	2.544	2.398	2.756	2.756	2.756	2.756
	Baten	-1.125	-850	-850	-850	-850	-850
Saldo		**1.418**	**1.547**	**1.906**	**1.906**	**1.906**	**1.906**
1C Financiën	Lasten	9.178	7.667	7.396	7.687	7.687	7.687
	Baten	-1.484	-473	-427	-427	-427	-427
Saldo		**7.694**	**7.194**	**6.969**	**7.260**	**7.260**	**7.260**
1D HRM	Lasten	5.234	4.448	4.126	4.126	4.126	4.126
	Baten	-836	-128	-72	-72	-72	-72
Saldo		**4.398**	**4.320**	**4.054**	**4.054**	**4.054**	**4.054**
1E Juridische zaken	Lasten	2.904	2.604	2.625	2.625	2.625	2.609
	Baten	-337	-170	-170	-170	-170	-170
Saldo		**2.567**	**2.433**	**2.455**	**2.455**	**2.455**	**2.439**
1F Facilitaire zaken	Lasten	2.920	2.293	2.048	2.095	2.095	2.095
	Baten	-2.723	-2.220	-2.007	-2.054	-2.054	-2.054
Saldo		**197**	**72**	**41**	**41**	**41**	**41**
Programma	Lasten	**35.617**	**39.415**	**40.965**	**40.127**	**40.357**	**40.271**
	Baten	**-8.592**	**-4.644**	**-4.179**	**-4.225**	**-4.225**	**-4.225**
Saldo van baten en lasten		**27.025**	**34.771**	**36.787**	**35.902**	**36.133**	**36.046**
Reserves	Toevoeging	1.357	110	627	254	108	108
	Onttrekking	-1.468	-612	-355	-274	-249	-163
Mutaties reserves		**-111**	**-502**	**272**	**-20**	**-141**	**-55**
Resultaat		**26.914**	**34.269**	**37.058**	**35.882**	**35.992**	**35.992**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2020 en de begroting 2021 worden toegelicht in hofdstuk 3.1.1.

ONTWIKKELINGEN PER VAKGEBIED

In deze paragraaf gaan we in op de ontwikkelingen en/of activiteiten per vakgebied.

Informatievoorziening

Met de overgang van VRIS groep 3 per 1 januari 2021 wordt de regionale reorganisatie van de Informatievoorzieningsfunctie afgerond. Het stroomlijnen van dit organisatieonderdeel zal in 2021 en de jaren daarna nog de nodige inspanning vragen. De IV-organisatie vult de komende tijd de gaten op in de langetermijnplanning, die zijn ontstaan door de overdracht

van onvolledige contractenadministraties en meerjarige iv-investeringsagenda's. Dit kan in de loop van 2020 leiden tot aanpassingen in de meerjarenbegroting.
In 2021 wordt conform het Organisatieplan VRIS de kostenverdeelsystematiek voor de informatievoorziening vernieuwd. De effecten hiervan zullen worden verwerkt in de begroting 2022. De modernisering van de gemeentelijke informatievoorziening, die wordt vormgegeven vanuit het landelijke programma Common Ground (VNG), krijgt in 2021 concreet vorm. In 2020 stellen we een lokale strategie op voor deze transitie met mogelijk financiële effecten op de meerjarenbegroting.
In 2020 wordt de digitale werkomgeving gemoderniseerd. De transitie wordt in 2020 afgerond en in 2021 bestendigd. Steeds meer diensten worden als dienst aangeboden ("as a service"), onder andere producten als wifi en audiovisuele apparatuur. Deze dienstverlening vraagt een goede regieorganisatie. Deze wordt in 2020 opgezet en in 2021 doorontwikkeld.
Het Stationsplein van Leiden is het glasvezelknooppunt voor de regio. Leiden stoot dit pand af, waardoor er een nieuw knooppunt moet worden aangewezen. Een nieuw knooppunt heeft tot gevolg dat alle bestaande verbindingen moeten worden losgekoppeld en het glasvezelnetwerk heringericht moet worden.

Inkoop

Op het gebied van de inkoop- en contractmanagement zien we een sterke behoefte bij de gemeenten aan specialisatie en inhoudelijke expertise van inkoopadviseurs en contractmanagers. Zowel op het gebied van Jeugdzorg, maar ook bij vastgoed en weg- en waterbouw groeit de vraag naar meer inhoudelijk advies en kennis van de specifieke markt. We verwachten dat deze vraag naar gespecialiseerde adviseurs zich ook op andere terreinen zal manifesteren.
Naast de behoefte aan meer inhoudelijke expertise groeit de vraag naar inkoop- en contractmanagement ook in absolute zin. Het aantal aanbestedingen kent een stijgende lijn. Voor de begeleiding van inkoop- en aanbestedingstrajecten in de regio maakt het team Inkoop gebruik van een flexibele schil. Vanaf 2020 is een deel van deze schil omgezet naar vaste formatie om onder andere de continuïteit beter te kunnen waarborgen en om de meerwerkkosten te verlagen.
In 2021 geven we samen met de partnerorganisaties invulling aan meer inhoudelijke expertise, maken we regionaal keuzes waar wij dit wel en niet kunnen leveren en vanuit welk budgettair kader wij dat doen.
Ook zijn wij in 2021 samen met de gemeenten actief aan de slag met de opgaven om te komen tot een circulaire economie, waaronder circulariteit bij bouw en sloop en gebiedsontwikkeling en geven wij nader invulling aan de ambities en afspraken op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI).

Financiën

Het financiële systeem moet worden vervangen. Dit is een majeure operatie met veel impact op Servicepunt71 en alle partnerorganisaties. Medio 2020 wordt een businesscase opgesteld waarin de scope, aanpak en benodigde financiering wordt vastgesteld door de gemeentesecretarissen. Dan wordt ook besloten of de geplande invoerdatum van 1 januari 2022 realistisch is. Afhankelijk van voorgaand besluit wordt begin 2021 de aanbesteding afgerond en wordt in 2021 de implementatie samen met de regio projectmatig voorbereid.
2021 is het eerste jaar waarover de vier gemeenten en Servicepunt71 zelf en niet de accountant, een 'in control verklaring' moeten afgeven. Samen met de controllers van de partnerorganisaties maakt Servicepunt71 een aanpak zodat de vier gemeenten en Servicepunt71 hier klaar voor zijn.
Daarnaast vragen de toenemende eisen over rechtmatigheid en vastlegging ook structurele wijzigingen in de dienstverlening van Servicepunt71. De plannen hiervoor zijn in 2020 samen met de regio gemaakt en worden in 2021 uitgevoerd. Dit geldt zowel voor de dienstverlening vanuit Servicepunt71 voor de assurance verklaring als de dienstverlening vanuit Servicepunt t.b.v. de ondersteuning bij de eigen jaarrekeningcontrole.

HRM

Omgaan met de krappe arbeidsmarkt, langer doorwerken als gevolg van de verschuivende pensioenleeftijd en de veranderende eisen aan vaardigheden van medewerkers door maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een actief en modern personeelsbeleid. In 2019 en 2020 is daarom arbeidsmarktstrategie en de daaraan gekoppelde communicatie ontwikkeld. Ook wordt in 2020 beleid ontwikkeld om de medewerkers in de Leidse regio gezond en vitaal aan het werk te houden. Daarnaast wordt met strategische personeelsplanning ingezet op duurzame inzetbaarheid van medewerkers, waarbij medewerkers flexibel, wendbaar en mobiel blijven om zo een toegevoegde waarde te houden. Continuering van deze ontwikkelingen is in 2021 is noodzakelijk. Dit vraagt de nodige capaciteit en financiële middelen.
HRM advies ontwikkelt naar een rol als business partner. Inzet op vernieuwing en innovatie, en de ontwikkelingen van buiten naar binnen halen, is daarom gewenst.

Juridische Zaken

Bij het team Juridische Zaken wordt bekeken hoe het behandelen van bezwaren voor de toekomst het beste kan worden vormgegeven.

In 2020 beogen JZ en HRM een pilot te starten met een advocaat in loondienst voor arbeidszaken. De gemeenten moeten nu bij bepaalde procedures een advocaat in de arm nemen vanwege verplichte procesvertegenwoordiging. Als deze pilot toegevoegde waarde heeft, dan wordt in 2021 bekeken hoe dit structureel vormgegeven kan worden.

Facilitaire Zaken

In 2021 vindt voor de gemeente Leiden weer een grote verhuisbeweging plaats in het kader van hun herhuisvestingsproject.

Mutaties reserves

De mutatie betreft de aanpassing van de reserve Egalisatie kapitaallasten naar de actuele gegevens van de activa als gevolg van de afsluitingvan het boekjaar 2019 en de aanpassing van het rente-omslagpercentagenaar 0,5%.

2.1.2 Overhead, Vpb en Onvoorzien

Overhead, Vpb en Onvoorzien bedragen x € 1.000,-		Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Meerjarenraming 2022	2023	2024
Overhead	Lasten	3.422	3.558	4.250	4.398	4.262	4.262
	Baten	-6	0	0	0	0	0
Saldo		**3.416**	**3.558**	**4.250**	**4.398**	**4.262**	**4.262**
Onvoorzien	Lasten	0	105	105	105	105	105
	Baten	-4	0	0	0	0	0
Saldo		**-4**	**105**	**105**	**105**	**105**	**105**
Programma	Lasten	**3.422**	**3.663**	**4.355**	**4.503**	**4.367**	**4.367**
	Baten	**-10**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Saldo van baten en lasten		**3.412**	**3.663**	**4.355**	**4.503**	**4.367**	**4.367**
Reserves	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-68	0	0	0	0	0
Mutaties reserves		**-68**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Resultaat		**3.344**	**3.663**	**4.355**	**4.503**	**4.367**	**4.367**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2020 en de begroting 2021 worden toegelicht in hoofdstuk 3.1.1.

Overhead

Overhead betreft het geheel van functies die gericht zijn op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. De overheadkosten bestaan uit personele lasten voor Directie en team Interne bedrijfsvoering, organisatiebrede personeels- en overige kosten, en huisvestingskosten. Door inzet van deze middelen functioneert de gehele organisatie intern en extern effectief en efficiënt, zowel voor de op te leveren resultaten als de wijze waarop deze tot stand komen.
De dienstverlening door de vakteams binnen het primaire proces is opgenomen in het programma Dienstverlening.

De interne bedrijfsvoeringsfunctie van Servicepunt71 ontwikkelt naar meer proactieve en strategische advisering en ‘slimme’ ondersteuning van de interne organisatie. Het traject dat eind 2019 is gestart, krijgt in 2020 zijn beslag en loopt naar verwachting door in 2021.

Vennootschapsbelasting

Servicepunt71 is voor haar dienstverlening aan de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude vrijgesteld van Vpb, omdat deze onder de samenwerkingsvrijstelling valt. De dienstverlening aan Holland Rijnland, de Omgevingsdienst West Holland en derden is niet vrijgesteld. Over de winst op deze dienstverlening moet Vpb worden betaald, tenzij deze lager is dan € 15.000. Omdat we verwachten dat er in 2021 op deze activiteiten geen winst zal worden behaald hoeft Servicepunt71 geen Vpb te betalen, een en ander onder voorbehoud van goedkeuring door de Belastingdienst.

Onvoorzien

Het budget voor *Onvoorzien* kan worden ingezet voor uitgaven die als onuitstelbaar en onvermijdbaar worden aangemerkt, terwijl er in de begroting geen raming voor deze uitgaven kon worden opgenomen.
Voor 2021 bedraagt het budget voor onvoorzien € 105.000.

2.1.3 Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen bedragen x € 1.000,-		Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Meerjarenraming 2022	2023	2024
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	0	0	0	0	0	0
	Baten	-30.271	-37.932	-41.413	-40.385	-40.358	-40.358
Saldo		**-30.271**	**-37.932**	**-41.413**	**-40.385**	**-40.358**	**-40.358**
Programma	Lasten	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Baten	**-30.271**	**-37.932**	**-41.413**	**-40.385**	**-40.358**	**-40.358**
Saldo van baten en lasten		**-30.271**	**-37.932**	**-41.413**	**-40.385**	**-40.358**	**-40.358**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2020 en de begroting 2021 worden toegelicht in hoofdstuk 3.1.1.

Algemene Dekkingsmiddelen
De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de reguliere bijdragen van de deelnemende gemeenten en uit de inkomsten uit het contract met Holland Rijnland.

De bijdragen van gemeenten bestaan naast het reguliere deel uit een maatwerkdeel en een meerwerkdeel.
Maatwerk betreft producten en diensten die één of meer gemeenten niet gebruiken, maar waarbij wel alle vier de gemeenten kunnen instemmen dat Servicepunt71 het desbetreffende product of dienst levert aan één of meer van de gemeenten. Maatwerk wordt geleverd op het gebied van Inkoop (Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest), Financiën (Leiderdorp) en Facilitaire Zaken (Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest) en is opgenomen onder het programma Dienstverlening.
Meerwerk betreft collectieve of individuele producten en diensten waarvan de afgesproken afnamevolumes binnen de leveringsafspraken ontoereikend zijn gebleken, en waarvoor aparte meerwerkovereenkomsten worden afgesloten. Meerwerk, of een zo goed mogelijke raming daarvan, is opgenomen onder het programma Dienstverlening.

De inkomsten van de overige klanten (Omgevingsdienst West Holland en derden) zijn opgenomen onder het desbetreffende programma.

2.2 Paragrafen

2.2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

1. Inleiding

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing kent een andere opzet dan voorheen doordat deze in lijn is gebracht met de wijze waarop ook de partners hun paragraaf opbouwen.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor Servicepunt71 geen maatregelen heeft getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn voor de financiële positie. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een ratio weerstandsvermogen en afgezet tegen de algemeen geldende weerstandsnorm. Die ratio geeft de mate aan waarin Servicepunt71 in staat is om tegenvallers op te vangen zonder effecten op de bedrijfsvoering. De ratio moet minimaal 1.0 = voldoende zijn.

Weerstandscapaciteit

De middelen en mogelijkheden waarover Servicepunt71 beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken vormen samen de weerstandscapaciteit. Wat tot de weerstandscapaciteit behoort is een bestuurlijke afweging. In de Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement uit 2012 is bepaald dat de weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, het resultaat over betreffend boekjaar en het budget Onvoorzien. Daarnaast zijn de deelnemers op grond van artikel 17 van de GR Servicepunt71 verplicht ervoor zorg te dragen dat Servicepunt71 altijd beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

Risicomanagement

Een risico is een mogelijke gebeurtenis met een negatief gevolg voor de organisatie. Servicepunt71 wil risico's zoveel mogelijk beheersen door ze structureel en op systematische wijze te identificeren, prioriteren, analyseren en beoordelen. Een goed systeem van risicomanagement stelt bestuurders en managers in staat passende beheersmaatregelen te nemen voor risico's die het behalen van de doelstellingen van de organisatie bedreigen.

2. Risico's

Risico-overzicht

Om de risico's in kaart te brengen stelden we een risicoprofiel op. Dit risicoprofiel maakten we met een risicomanagementinformatiesysteem dat ook de gemeenten gebruiken. Met het informatiesysteem brengen we risico's systematisch in kaart, waarna alle afdelingen binnen Servicepunt71 ze beoordelen. Het overzicht hieronder presenteert alle risico's van Servicepunt71, met de hoogste bijdrage aan de benodigde weerstandscapaciteit bovenaan. Het overzicht toont ook de beheersmaatregelen.

De risico's van Servicepunt71

Hieronder staan alle risico's van Servicepunt71 opgenomen. Dat we alle risico's laten zien in plaats van maximaal de top 10 komt door de ontwikkelingen in 2019. Door groei van de gemeentelijke organisaties is de omvang van de dienstverlening bij Servicepunt71 gegroeid. Er worden extra taken toegevoegd zoals bijvoorbeeld door de regionalisering van de informatievoorzieningfunctie en de genomen stappen naar een nieuwe digitale werkomgeving. Ook neemt de complexiteit van de vragen of opdrachten toe. Deze toegenomen complexiteit manifesteert zich bijvoorbeeld in de bedrijfsvoeringkant van vraagstukken, zoals de omgevingswet en ondermijning, en in privacy- en veiligheidsvraagstukken als gevolg van de digitalisering. Ook nemen de werkzaamheden toe door steeds verder toenemende eisen van de accountant en aangescherpte wet- en regelgeving.
In de eerste kolom wordt met een nummer aangegeven dat het een eerder benoemd risico betreft. Als er een 'N' staat, dan is het een nieuw risico.

Nr.	Risico/gebeurtenis	Beheersmaatregel	Kans	Max. impact	Invloed
N	**Accountantscontrole** De accountantscontrole (assurance en rekening) verscherpt door hogere eisen aan accountants, de gemeenten en Servicepunt71. Elke partnerorganisatie heeft een andere accountant wat tot extra afstemming leidt. De IT-audit bij Servicepunt71 neemt in omvang toe door overname van alle regionale applicaties. Bovenstaande vergroot de druk op de staande organisatie: er is onder tijdsdruk meer capaciteit nodig waar niet op voorhand een meerwerkafspraak met de gemeenten aan ten grondslag ligt. Het leidt daarnaast mogelijk tot meerwerk ten opzichte van het huidige contract met de accountant van Servicepunt71. Het niet krijgen van een goedkeurende verklaring leidt ook tot imagoschade.	In het jaarplan is al de opdracht opgenomen om te komen tot een nieuw assurance-model met de regio. Servicepunt71 is voortdurend in gesprek met zowel de accountants als de partners om tijdig te kunnen signaleren en te kunnen bijsturen waar mogelijk.	80%	375	13,33%
3	**Krapte op de arbeidsmarkt** De medewerkers zijn een belangrijke succesfactor voor de realisatie van de doelstellingen van Servicepunt71 en de gemeenten. Door de krapte op de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld Informatievoorziening en Financiën) kan het realiseren van die doelstellingen in de knel komen.	We anticiperen op lokale, regionale en landelijke ontwikkelingen. Via ontwikkelbeleid, inrichtingsprincipes en het hanteren van een flexibele schil investeren we in een wendbare organisatie. Onze arbeidsmarktstrategie en vitaliteitsprogramma worden geactualiseerd.	60%	375	10,00%
1	**Mobiliteitskosten voor medewerkers** Als gevolg van strategische personeelsplanning en veranderende eisen kunnen medewerkers boventallig raken en op termijn afvloeien. Dit leidt tot kosten voor mobiliteitstrajecten en latere WW-verplichtingen.	Als eerste opvang van mobiliteitskosten en WW-verplichtingen is een budget beschikbaar van € 100.000. In voorkomende gevallen wordt ingezet op individuele trajectbegeleiding en wordt samen met de gemeenten regiobreed naar oplossingen gezocht.	60%	375	10,00%
2	**Veranderende en toenemende vraag van de eigenaren** Servicepunt71 is opgericht vanuit de 3 kernwaarden, kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid. Daarbij is gekozen voor een hoge mate van standaardisatie. De vraag van de eigenaren is de afgelopen jaren toegenomen en neemt nog steeds toe, zowel in kwantitatieve zin als in kwalitatieve zin. Deze vraagtoename leidt tot een grote flexibele schil, toename van meerwerkafspraken en tot stijging van de werkdruk over de hele linie bij Servicepunt71. De veranderende en toegenomen vraag kan leiden tot hogere kosten voor personele inzet, ondersteuning en automatisering.	In 2019 is met de eigenaren en de gebruikers van de dienstverlening van Servicepunt71 het gesprek gestart over deze toenemende vraag en hoe deze te beteugelen, dan wel de financiële effecten goed in beeld te brengen en zo nodig te beperken. Als eerste stap is een deel van de flexibele schil van Inkoop omgezet naar vaste formatie, ter verlaging van de kosten en behoud van kennis. Het resterende risico is de mismatch tussen de te leveren diensten en de vergoeding daarvoor.	60%	375	10,00%
5	**Nieuwe IV-organisatie (VRIS)** De beschikbare middelen voor de nieuwe IV-organisatie blijken na de VRIS transitie onvoldoende om een robuuste organisatie op te zetten.	Ambitie bijstellen of verhogen van de financiële middelen door aanpassing bijdrage gemeenten.	60%	375	10,00%
N	**Prijsindex** De toegekende prijsindex blijft achter bij de prijsstijging die contractpartijen aan Servicepunt71 doorberekenen. Hierdoor komt de dienstverlening onder druk te staan.	We monitoren de prijsontwikkeling binnen de lopende contracten.	60%	375	10,00%
N	**Toegenomen verwachtingen en standaarden** Servicepunt71 moet noodzakelijke innovaties doorvoeren als gevolg van toegenomen verwachtingen en standaarden (bijvoorbeeld vervanging financieel systeem). Zowel incidentele projectkosten als toename van de structurele kosten zijn niet in begroting opgenomen.	Servicepunt71 bespreekt de prioritering en budgettair kader tijdig met de partners.	60%	375	10,00%
N	**In-Control verklaring** Vanaf 2021 moet het bestuur van Servicepunt71 zelf een ‘in control-verklaring’ afgeven. In 2020 moeten de voorbereidingen getroffen worden waardoor dit mogelijk wordt. Het risico is dat ter onvoldoende capaciteit en middelen beschikbaar zijn om dit te kunnen realiseren.	Servicepunt71 bespreekt de omvang van de te verrichten werkzaamheden tijdig met de partners en maakt dan afspraken over capaciteit en middelen.	60%	375	10,00%

Nr.	Risico/gebeurtenis	Beheersmaatregel	Kans	Max. impact	Invloed
N	**Huisvesting Tweelinghuis** Het project Huisvesting Tweelinghuis loopt vertraging op. Deze vertraging leidt tot hogere projectkosten en mogelijk tot hogere structurele huisvestingslasten.	Servicepunt71 bespreekt de gevolgen van de vertraging tijdig met de partners en maakt dan afspraken over aanvullend benodigde capaciteit en middelen.	60%	175	4,67%
4	**Informatiebeveiliging en bescherming van persoonsgegevens (AVG)** Eventuele incidenten in de informatiebeveiliging en lekken in de bescherming van persoonsgegevens kunnen leiden tot bestuurlijke boetes en (extra) investeringen. Tegelijk lopen we risico door actieve aanvallen van buitenaf om in onze systemen te komen.	We blijven inzetten op bewustwording en het zo nodig verder professionaliseren van de informatiebeveiliging en gegevensbescherming, ondersteund door technische en organisatorische maatregelen. Daarnaast zetten we in op het terugdringen van de hoeveelheid bedrijfsapplicaties, en proberen we minder gebruik te maken van maatwerk, ofwel meer marktstandaards.	40%	175	3,11%
N	**Groep 2 VRIS** Met de overkomst van Groep 2 VRIS en de budgetten voor licenties en onderhoudskosten van applicaties bestaat de kans dat de budgetten onvoldoende blijken te zijn. Het rsico is dat deze budgetten niet of niet voldoende worden aangevuld.	In het organisatieplan van Groep 2 VRIS zijn afspraken gemaakt hoe regionaal om te gaan met deze situaties.	40%	175	3,11%
N	**Langdurig ziekteverzuim** Het niet-werkgerelateerde langdurig ziekteverzuim blijft hoger dan het landelijk gemiddelde. Vervanging kan niet zonder extra kosten worden georganiseerd, daardoor blijft voortgang en resultaat achter bij de afspraken.	Actief inzetten op vitaliteitsmaatregelen, duurzame inzetbaarheid en verzuimbeleid. Waar mogelijk inzetten op (gedeeltelijke) reintegratie op andere taken of uitstroom, daarbij rechtdoend aan goed werkgeverschap. Herverdelen en herprioriteren van werkzaamheden of het overeenkomen van meerwerkkosten met de gemeenten.	40%	175	3,11%
N	**Overgedragen contracten voor applicaties** Per 1 januari 2020 zijn contracten voor applicaties overgenomen die bij de overdragende organisaties al te kwalificeren als onrechtmatig. De urgentie om deze contracten opnieuw af te sluiten kan leiden tot extra kosten voor Servicepunt71 en betrokken partijen. Dit is een rechtmatigheidsrisico voor 2020.	Overgenomen contracten zo spoedig mogelijk omzetten naar nieuwe contracten.	60%	50	1,33%
6	**Programmateam VRIS** De ingeschatte inzet van het programmateam voor de VRIS transitie valt hoger uit. Dit leidt tot extra kosten voor het programmateam.	Verhogen inzet programmateam. (Het programma is voor een groot deel afgerond, waardoor het risico afneemt)	20%	50	0,44%
N	**Participatiebanen** Het aantal participatiebanen bij Servicepunt71 is lager dan de norm, waardoor een boete van € 5.000 per niet ingevulde arbeidsplaats van 25,5 uur opgelegd kan worden.	Servicepunt71 monitort actief of het aantal participatiebanen wordt gehaald. Op dit moment zijn 7,29 van de 8,80 banen gerealiseerd.	20%	50	0,44%
N	**Verhuizing centrale infrastructuur** De verhuizing van de centrale infrastructuur is begin 2020 afgerond. In 2020 wordt de nieuwe digitale werkomgeving ontworpen, ingericht en uitgerold. In het projectbudget is rekening gehouden met financiële tegenvallers, maar een restrisico blijft.	Er is in de begroting van Servicepunt71 rekening gehouden met een extra financiële bijdrage van de eigenaren voor dit traject. Met deze beheersmaatregel is het risico geminimaliseerd.	20%	50	0,44%
N	**Loonindex** De loonindex blijft achter bij de ontwikkeling van de loonkosten.	Er is afgesproken dat de loonindex voor Servicepunt71 aansluit bij de ontwikkeling.	10%	-	0,00%
	Totaal			3.900	100%

Bedragen x € 1.000

Veranderingen in het risicoprofiel

Voor de jaarrekening en de begroting keken we kritisch naar de risico's. Als gevolg van die actualisatie zijn er ten opzichte van de vorige risico-inventarisatie een aantal wijzigingen:

- Er zijn 11 nieuwe risico's, die zijn in bovenstaande tabel aangegeven met N.
- De impact van risico **Veranderende vraag** (2) is verhoogd van gemiddeld naar groot.
- De impact van risico **Krapte op de arbeidsmarkt** (3) is verhoogd van gemiddeld naar groot.
- De kans en impact van risico **Nieuwe IV-organisatie (VRIS)** (5) zijn verhoogd van gemiddeld naar groot.
- De kans en impact van risico **Programmateam VRIS** (6) zijn verlaagd van gemiddeld naar klein.

Benodigde weerstandscapaciteit

Het reserveren van het maximale bedrag van € 3.900.000 voor alle risico's is ongewenst. De risico's treden immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang op. Daarom voerden we op basis van de risico's een risicosimulatie uit. Bij de simulatie rekenden we met een zekerheidspercentage van 90%.

Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages

Tabel 2: Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages	
Percentage	Bedrag
75%	€ 1.372.331
80%	€ 1.437.266
85%	€ 1.514.952
90%	**€ 1.613.918**
95%	€ 1.756.232

Uit de simulatie bleek dat we met een weerstandscapaciteit van € 1.613.918. met 90% zekerheid alle risico's kunnen afdekken als ze zich voordoen.

3. Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bepaalden we volgens de kaders in de Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement uit 2012. Onderdelen van de weerstandscapaciteit zijn de algemene reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, het resultaat over betreffend boekjaar en het budget Onvoorzien. Daarnaast zijn de deelnemers op grond van artikel 17 van de GR Servicepunt71 verplicht ervoor zorg te dragen dat Servicepunt71 altijd beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Algemene reserve	130	130	130	130	130	130
Reserve Flankerend Beleid	4	4	4	4	4	4
Reserve egalisatie kapitaallasten	2.280	1.848	2.120	2.100	1.959	1.904
Reserve Bedrijfsvoering ICT	70	0	0	0	0	0
Saldo exploitatie	12	0	0	0	0	0
Onvoorzien	0	105	105	105	105	105
Weerstandscapaciteit	2.497	2.087	2.359	2.339	2.198	2.143

4. Weerstandsvermogen

Om te bepalen of we voldoende weerstandsvermogen hebben, moeten we de relatie leggen tussen de benodigde weerstandscapaciteit (gebaseerd op de financieel gekwantificeerde risico's) en de beschikbare weerstandscapaciteit. De figuur hieronder geeft de relatie tussen deze twee componenten weer.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{\text{€ 2.358.665}}{\text{€ 1.613.918}} = 1{,}46$$

Weerstandsnorm

Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	> 2.0	Uitstekend
B	1.4 - 2.0	Ruim voldoende
C	1.0 - 1.4	Voldoende
D	0.8 - 1.0	Matig
E	0.6 - 0.8	Onvoldoende
F	< 0.6	Ruim onvoldoende

De normtabel werd ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. De tabel geeft een waardering van de berekende ratio. Onze ratio valt in klasse B. Dit duidt op ruim voldoende weerstandsvermogen.

5. Kengetallen

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing bevat volgens het BBV vijf financiële kengetallen. Daarvan zijn er 3 van toepassing op Servicepunt71. De berekenwijze van de kengetallen is vastgelegd in een ministeriële regeling.

Verloop van de kengetallen	Rekening	Begroting	Begroting
Kengetallen:	2019	2020	2021
Netto schuldquote	6,2%	28,4%	14,7%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	6,2%	28,4%	14,7%
Solvabiliteitsratio	22,7%	9,2%	15,9%
Structurele exploitatieruimte	2,5%	0,7%	0,3%

Mede op basis van deze kengetallen dient de paragraaf een analyse te geven van de onderlinge verhouding van deze kengetallen en wat dat betekent voor de financiële positie van de organisatie. De VNG heeft een aantal normen ontwikkeld om een grofmazige waardering te geven aan deze indicatoren.

	Normen VNG (%)		
Normen kengetallen	Voldoende	Matig	Onvoldoende
Netto schuldquote	< 100%	100% - 130%	> 130%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 100%	100% - 130%	> 130%
Solvabiliteitsratio	> 50%	30% - 50%	< 30%
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0

■ De netto-schuldquote vergelijkt de leningen (met aftrek van de geldelijke bezittingen) met de totale baten van de begroting. Hiermee geeft deze indicator inzicht in de mate waarin de begroting 'vastligt' door rente en aflossing. Bovenstaande tabel presenteert hiernaast ook de schuldquote gecorrigeerd voor de leningen die Servicepunt71 heeft uitstaan (deze middelen vloeien immers op termijn terug). Omdat Servicepunt71 geen leningen heeft uitstaan, zijn beide aan elkaar gelijk. Op beide indicatoren scoort Servicepunt71 **voldoende** volgens de VNG-normering (<100%).

■ De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de bezittingen (balanstotaal) zijn gefinancierd uit eigen middelen (eigen vermogen). Servicepunt71 scoort met 0,3% volgens deze normatiek **onvoldoende**. Dit vraagt niet om actieve bijstelling omdat de deelnemers op grond van artikel 17 van de GR Servicepunt71 verplicht zorg dragen dat Servicepunt71 te allen tijde beschikt over voldoende middelen.

■ De indicator 'structurele exploitatieruimte' geeft aan hoe groot de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre Servicepunt71 in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. De VNG waardeert een score hoger dan 0,6 als 'voldoende', een score tussen 0 en 0,6 als 'matig' en een score van 0 of lager als 'onvoldoende'. De Servicepunt71 begrotingsruimte is binnen deze norm **matig**.

Onderlinge verhouding tussen kengetallen

De kengetallen vormen een grofmazig instrument om een uitspraak te kunnen doen over de financiële positie van een organisatie. Eén enkel kengetal zegt weinig over de financiële positie. De kengetallen moeten daarom altijd in samenhang worden bezien. Alleen gezamenlijk en in hun onderlinge verhouding kunnen ze een goed beeld geven van de financiële positie. Ondanks de onvoldoende score op solvabiliteit, geven de kengetallen in samenhang geen aanleiding tot bijstelling van het beleid omdat het weerstandsvermogen ruim voldoende is en de deelnemers verplicht zijn te zorgen dat Servicepunt71 altijd over voldoende middelen beschikt.

2.2.2 Paragraaf Financiering

Inleiding

In de paragraaf Financiering wordt de financieringsfunctie van Servicepunt71 uiteengezet voor de jaren 2021-2024. Dit gebeurt in een onderdeel 'algemene ontwikkelingen' en een onderdeel 'ontwikkelingen Servicepunt71'. Onder de algemene ontwikkelingen komen de renteontwikkelingen en ontwikkelingen in de wet- en regelgeving aan de orde. In de paragraaf Ontwikkelingen Servicepunt71 geven we een toelichting op de renterisiconorm, de kasgeldlimiet en de financiering van Servicepunt71.

Algemene Ontwikkelingen

Rentevisie

De rente op de geld- en kapitaalmarkt wordt voornamelijk bepaald door het beleid van de Europese Centrale Bank (ECB). Het belangrijkste rentetarief van de ECB (herfinancieringsrente) is in 2016 verlaagd naar 0% en sindsdien ongewijzigd gebleven. De depositorente die de ECB hanteert is voor de geldmarkt de ondergrens. De depositorente is in 2019 verlaagd (van -0,4% naar -0,5%), met als gevolg lagere rentetarieven op (kas)geldleningen met een korte looptijd. De ECB heef het, in 2018 gestaakte, opkoopprogramma van obligaties, met als doel het aanjagen van de inflatie, eind 2019 opnieuw gestart. Het opkoopprogramma leidt ertoe dat ermeer geld in de economie komt, wat kan leiden tot een lagere rente.

Naast het beleid van de ECB zijn ook andere macro-economische effecten van belang voor de renteontwikkeling, zoals bijvoorbeeld de handelsoorlog tussen de Verenigde Staten en China.

Ten aanzien van de rente, op zowel kortlopende als langlopende financiering, wordt voor 2020 een stabiel verloop verwacht. Ook voor 2021 worden geen substantiele rentestijgingen verwacht.

Ontwikkelingen Servicepunt71

Beleidsvoornemen Treasury

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

Risicobeheer

De kosten van Servicepunt71 worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. Investeringen van Servicepunt71 worden gefinancierd met langlopende geldleningen, die qua looptijd zoveel mogelijk overeenstemmen met de levensduur van de activa. Gezien de aard en activiteiten van Servicepunt71 is het risicoprofiel beperkt. Een krediet-, koers- en valutarisico worden niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is beperkt. Voor de beheersing van de renterisico's gelden twee concrete richtlijnen: de kasgeldlimiet en de renterisiconorm (beide benoemd in de wet FIDO).

Kasgeldlimiet

De gemiddelde vlottende schuld is gelimiteerd op 8,2% van het begrotingstotaal (wet FIDO). De kasgeldlimiet heeft de afgelopen jaren het volgende verloop gehad.

- Kasgeldlimiet 2018 € 2,42 miljoen
- Kasgeldlimiet 2019 € 2,63 miljoen
- Kasgeldlimiet 2020 € 3,72 miljoen

Naar het zich laat aanzien heeft Servicepunt71 de komende jaren in beperkte mate kortlopende schulden. De kasgeldlimiet zal dan ook niet overschreden worden in de periode 2021-2024.

Renterisiconorm

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

Renterisiconorm	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Grondslag (totaal van de lasten)	39.039	43.078	45.320	44.630	44.724	44.638
Normpercentage	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
TOEGESTANE RENTERISICONORM	**7.808**	**8.616**	**9.064**	**8.926**	**8.945**	**8.928**
Verplichte aflossingen	1.000	1.000	1.000	1.000	0	0
RUIMTE/OVERSCHRIJDING	**6.808**	**7.616**	**8.064**	**7.926**	**8.945**	**8.928**

De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

Aantrekken financieringsmiddelen

Het is de verwachting dat het niet noodzakelijk zal zijn om in 2021 aanvullende kortlopende- of langlopende financiering aan te trekken.

Omslagrente

Voor de interne doorberekening van de rentelasten hanteert de SP71 met ingang van 2021 een interne rente van 0,5%. De interne rekenrente wordt gebruikt voor rentetoerekening aan investeringen.

2.2.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

In de inleiding bij deze begroting is ingegaan op de integrale doelstellingen en prioriteiten van Servicepunt71. In deze paragraaf belichten we een aantal onderwerpen van de bedrijfsvoering.

Beleidsindicatoren

Op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) moeten met ingang van 1 januari 2018 beleidsindicatoren worden opgenomen. Met behulp van deze beleidsindicatoren is het via de website 'waarstaatjegemeente.nl' beter mogelijk de resultaten onderling te vergelijken. Een aantal van deze indicatoren valt onder het hoofdtaakveld Bestuur en Organisatie. Omdat de indicatoren niet direct en volledig aan een van de programma's gekoppeld kunnen worden, worden ze in deze paragraaf opgenomen.

Beleidsindicator	Eenheid	Periode	Servicepunt 71	Nederland	Bron
1. Formatie	Fte per 1.000 inwoners	2021	1,48	n.n.b.	Begroting 2021
2. Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	2021	1,36	n.n.b.	Begroting 2021
3. Apparaatskosten	Kosten per inwoner	2021	€ 245,13	n.n.b.	Begroting 2021
4. Externe inhuur	Kosten inhuur als % van totale loonsom incl inhuur	2021	6,3%	n.n.b.	Begroting 2021
5. Overhead	% van totale lasten	2021	100%	n.n.b.	Begroting 2021

Externe inhuur

Servicepunt71 zet in op het zo laag mogelijk houden van externe inhuur door actieve regie op het terugdringen van het ziekteverzuim, de inzet op vitaliteit, met focus op de regionale arbeidsmarktstrategie, en het monitoren of verdere omzetting van de flexibele schil in vaste formatie mogelijk is.

Daarnaast heeft Servicepunt afspraken gemaakt, of worden gedurende het jaar afpraken gemaakt, waardoor extern moet worden ingehuurd:

- gedurende het jaar worden afspraken over extra taken (meerwerk) gemaakt. Om dit meerwerk te kunnen leveren, worden extern ingehuurde medewerkers ingezet om of meerwerkopdrachten uit te voeren of om vaste medewerkers te ontlasten waardoor deze meerwerkopdrachten kunnen uitvoeren;
- conform afspraak werkt het team Inkoop voor de te voeren inkoop- en aanbestedingsprocedures met een flexibele schil. Deze flexibele schil bestaat uit extern ingehuurde krachten;
- het team Projecten Informatievoorziening voert in opdracht van de regio het projectmanagement voor de diverse I-projecten. Het grote aantal uit te voeren projecten kan niet met de vaste formatie worden uitgevoerd waardoor externe inhuur van medewerkers nodig is.

Tegenover de externe inhuurkosten staan opbrengsten. De kosten voor meerwerk, de flexbele schil van team Inkoop, de externe inhuur bij team Projecten Informatievoorziening worden in rekening gebracht. Een deel van de externe inhuur door krapte op de arbeidsmarkt wordt gedekt door vacatureruimte, en een deel van de externe inhuur bij langdurig ziekteverzuim wordt gedekt door uitkeringen.

Doorontwikkeling Servicepunt71

Het programma is ingezet om als Servicepunt71 meer als collega verbonden te zijn met de partners, en om slimmer, gebruiksvriendelijker en strategischer in onze dienstverlening te worden. Als gevolg van de temporisering in 2020 van de ingezette ontwikkelingen als accountteams, werken als één servicedesk en procesoptimalisaties worden deze in 2021 verder opgepakt. Ook worden stappen gezet in de ontwikkeling van het dienstverleningsconcept en de klantevaluatie.
Onder de noemer '*professional aan zet'* werkt Servicepunt71 aan de ontwikkeling van zijn professionals die hun vak verstaan en hun rol en ruimte pakken. Het traject van opleidingen en trainingen dat in 2020 vorm heeft gekregen, krijgt in 2021 aanvullingen met strategische personeelsplanning.

Ontwikkeling Facilitaire Zaken en Financiële Administratie

Voor verschillende teams binnen Servicepunt is het noodzakelijk om door te ontwikkelen om mee te kunnen bewegen met de ontwikkeling van de dienstverlening. Naast de in gang gezette ontwikkeling bij de teams HRM, AOIC en Interne Bedrijfsvoering wordt in 2021 doorontwikkeling verwacht bij de teams Financiële administratie en Facilitaire zaken.

Procesmanagement

In 2019 is de opgave geïdentificeerd om het volwassenheidsniveau van procesmanagement binnen Servicepunt71 te verhogen. In 2020 is aan deze opgave geen prioriteit gegeven en doorgeschoven naar 2021. Procesmanagement draagt bij aan de kwaliteit, controleerbaarheid, stuurbaarheid en efficiëntie van de dienstverlening door Servicepunt71. Procesmanagement is daarmee randvoorwaardelijk voor het realiseren van de strategische doelen van de organisatie.

Samenwerkingsmodel en in-control

Voor 2020 ziet Servicepunt71 twee noodzakelijke organisatieopgaven:
1. Komen tot een nieuw samenwerkingsmodel, wat vervolgens zal uitwerken in een strategische bedrijfsvoeringsagenda (SBVA), nieuwe afspraken over sturing en verdeling van de kosten. Hiervoor is onder opdrachtgeverschap van het SGB begin 2020een onderzoek gestart door AT Osborne.
2. Versterken van de interne bedrijfsvoering van Servicepunt71 om beter in control te komen en vernieuwen van afspraken over het assurance model met de gemeenten en hun accountants.
Het effect van deze twee opgaven is meer grip krijgen op de SP71 organisatie, de meerwerkvragen, het voorkomen van verrassingen en het beter sturen door de opdrachtgevers.
In 2020 zullen grote stappen gezet worden in deze twee opgaven, afronding en bestendiging zal zijn weerslag krijgen in 2021.

Huisvesting Servicepunt71

Voor het project Huisvesting wordt de fysieke herinrichting begin 2021 afgerond. Vooruitlopemd hierop wordt eind 2020 gestart met de verandering in gedrag waarbij met het mobiele werkplekconcept gewerkt wordt via het principe van Activiteit Gericht Werken. Deze omslag vraagt in 2021 nog verder aandacht.

VRIS groep 3

De organisatie van Servicepunt71 groeit met ingang van 1 januari 2021 door overkomst uit de gemeenten van de medewerkers op het werkterrein DIV. Daarmee is het dienstverleningsdomein van Servicepunt71 uitgebreid tot het volledige gebied van Informatievoorziening.

Betrouwbaarheid en klanttevredenheid

In het strategische kaderdocument 'Servicepunt71 richting 2020' zijn doelstellingen en ambities opgenomen met betrekking tot de dienstverlening, zowel in generieke zin, als in specifieke zin per discipline. Sturing op de realisatie hiervan vindt vooral plaats in de continue dialoog tussen medewerkers en management van Servicepunt71 en gemeenten. Indicatoren kunnen daarbij ondersteunend zijn. Uitgaande van de kernelementen voor de visie van Servicepunt71 zijn de belangrijkste kritische prestatie-indicatoren (kpi) Betrouwbaarheid en Klanttevredenheid. Hieronder is een tabel opgenomen met de generieke doelstellingen voor betrouwbaarheid en klanttevredenheid. Daarna is per kpi een toelichting opgenomen.

Nr	Betrouwbaarheid (belangrijkste servicenormen)	2019 realisatie	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
1	Beschikbaarheid Infrastructuur <% binnen service-window>	97,8%	99,5%	99,5%	99,5%	99,5%	99,5%
2	Telefonische bereikbaarheid <juist en tijdig beantwoorde oproepen>	92,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%
3	Tijdigheid dienstverlening <gewogen gemiddelde PDC-normering>	84,9%	94,0%	94,0%	94,0%	94,0%	94,0%
4	Tijdigheid dienstverlening burgers, bedrijven en instellingen <gewogen gemiddelde PDC-normering>	70,0%	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%
Nr	**Klanttevredenheid**						

Nr	Betrouwbaarheid (belangrijkste servicenormen)	2019 realisatie	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
5	Klanttevredenheid	6,2	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0

Betrouwbaarheid

Voor betrouwbaarheid maken wij een onderscheid in 4 kpi's. Wij streven naar een zo hoog mogelijke betrouwbaarheid en stellen onze doelpercentages daarom regelmatig hoger dan de betrouwbaarheid van voorgaande jaren. In 2019 (zie toelichting in de jaarrekening) hebben wij door overgang naar nieuwe systemen en door een hoog ziekteverzuim niet alle alle normen gehaald. Wij zien hierin geen reden tot bijstelling van de normen, maar gaan de uitdaging aan om de normen in de toekomst wel te halen. Nalevering van de betrouwbaarheidskpi's maakt onderdeel uit van het project 'in control' dat in 2020 loopt, en zal een positieve bijdrage leveren op de percentages.

Klanttevredenheid

De klanttevredenheid is in 2019 voor het eerst via een evaluatiegesprek met vertegenwoordigers van de vier gemeenten beoordeeld. Wij ontvingen hierbij een 6,2 gemiddeld. In dit gesprek is gekeken naar de tevredenheid over de dienstverlening, de samenwerking en de nabijheid van Servicepunt71.
Deze nieuwe manier van meten gaf een lager percentage dan voorgaande jaren, toch willen wij deze meet methodiek handhaven omdat wij verwachten hier het meeste uit te halen. Wij houden de 7,0 als streefcijfer aan voor de komende jaren, dit streefcijfer is genoemd in strategische kaderdocument 'Servicepunt71 richting 2020'.

Kortom, Servicepunt71 blijft streven naar een zo'n hoog mogelijke score op betrouwbaarheid en klanttevredenheid, zonder daarbij de andere doelstellingen uit het oog te verliezen.

3 Financiële begroting

3.1 Overzicht van baten en lasten en toelichting

3.1.1 Baten en lasten

De ontwikkeling van baten en lasten in het meerjarenbeeld worden in dit hoofdstuk toegelicht. Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves zijn toegelicht in hoofdstuk 3.2.5 van deze begroting.

Programma bedragen x € 1.000,-	L/B	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Meerjarenraming 2022	2023	2024
Dienstverlening	Lasten	35.617	39.415	40.965	40.127	40.357	40.271
	Baten	-8.592	-4.644	-4.179	-4.225	-4.225	-4.225
Saldo		**27.025**	**34.771**	**36.787**	**35.902**	**36.133**	**36.046**
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Lasten	3.422	3.663	4.355	4.503	4.367	4.367
	Baten	-10	0	0	0	0	0
Saldo		**3.412**	**3.663**	**4.355**	**4.503**	**4.367**	**4.367**
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	0	0	0	0	0	0
	Baten	-30.271	-37.932	-41.413	-40.385	-40.358	-40.358
Saldo		**-30.271**	**-37.932**	**-41.413**	**-40.385**	**-40.358**	**-40.358**
Totaal	Lasten	39.039	43.078	45.320	44.630	44.724	44.638
Totaal	Baten	-38.873	-42.576	-45.591	-44.610	-44.583	-44.583
TOTAAL SALDO VAN BATEN EN LASTEN		**166**	**502**	**-272**	**20**	**141**	**55**
RESERVES Dienstverlening	Toevoeging	1.357	110	627	254	108	108
	Onttrekking	-1.468	-612	-355	-274	-249	-163
Saldo		**-111**	**-502**	**272**	**-20**	**-141**	**-55**
RESERVES Overhead, Vpb en Onvoorzien	Toevoeging	0	0	0	0	0	0
	Onttrekking	-68	0	0	0	0	0
Saldo		**-68**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal	Toevoeging	1.357	110	627	254	108	108
Totaal	Onttrekking	-1.536	-612	-355	-274	-249	-163
TOTAAL MUTATIE IN RESERVES		**-178**	**-502**	**272**	**-20**	**-141**	**-55**
Begrotingstotaal	Lasten/ Toev.	40.397	43.188	45.946	44.884	44.832	44.746
Begrotingstotaal	Baten/Onttr.	-40.409	-43.188	-45.946	-44.884	-44.832	-44.746
GERAAMD RESULTAAT		**-12**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Algemeen uitgangspunt voor de begroting 2021 is de primitieve begroting 2020 (jaarschijven 2020-2023), inclusief de begrotingswijzigingen in 2019 voor zover deze betrekking hebben op het meerjarenbeeld. De ontwikkelingen in de begroting 2021 worden hieronder toegelicht.

Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een korte weergave van de ontwikkelingen die in hoofdstuk 2.1 genoemd zijn en die naar verwachting de komende jaren effect kunnen hebben op de begroting van Servicepunt71 en daarmee op de begrotingen van de partnerorganisaties (nummer 8). Bovenop deze ontwikkelingen kunnen er steeds nieuwe (inhoudelijke) ontwikkelingen bijkomen. Voor al deze ontwikkelingen is het financiële effect in deze begroting nog niet te duiden. Vanzelfsprekend zullen zij te zijner tijd in de relevante budgetcyclusproducten worden opgenomen als de effecten wel bekend zijn.

Algemene ontwikkelingen

1. Indexatie op de loonkosten vanaf 2021

In 2019 is de CAO 2019-2020 afgesloten. De effecten daarvan tot en met 2020 (5%) zijn in de begroting 2020 en het meerjarenbeeld opgenomen. Uit de CAO resteert nog de loonindex van 1,25% voor 2021 en verder. Het financieel effect is berekend over de bestaande loonkostenbudget plus het loonkostenbudget voor de applicatiebeheerders en dataspecialisten die per 1 januari 2020 naar Servicepunt71 zijn overgekomen in het kader van VRIS.
Een eerste indicatie van de indexering op basis van 1,25% was voor 2021 en verder € 352.269. Dit bedrag is opgenomen in de Kadernota 2021-2024.
In het regionale loonindexadvies 2021 van 18 februari 2020 is de indexering bepaald op 2%. In dit advies zijn de premieontwikkeling en andere relevante ontwikkelingen verwerkt. Dit betekent dat er ten opzichte van de kadernota nog 0,75% moet worden toegevoegd. Dit bedrag van € 211.363 is in onderstaande tabel opgenomen.
Per saldo is de loonindex 2020 € 563.632. Door de indexering nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo met eenzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Indexatie Kadernota 2021-2024	352	352	352	352
Indexatie Loonadvies 2021-2024	211	211	211	211
Financieel effect op de bijdrage	**564**	**564**	**564**	**564**

2. Indexatie op de prijzen vanaf 2021

Voor wat betreft de indexering op de prijzen wordt aangesloten op de gemiddelde prijsstijging die in de begrotingen 2020 (t-1) van gemeenten is opgenomen. In 2020 is in Leiden en Leiderdorp geïndexeerd met 1,5%, in Oegstgeest en Zoeterwoude is 0,0% gehanteerd. Dit levert een gewogen gemiddelde op van 1,31%. De weging is hierbij gedaan met de algemene verdeelsleutel 2020. De 1,31% is vermenigvuldigd met het totaal van materiële lasten en kapitaallasten. De indexatie is berekend over de bestaande budgetten zonder de materiële lasten en kapitaallasten die met groep 2 VRIS naar Servicepunt71 over komen. In de berekening van die over te dragen budgetten is voor 2021 en verder al met 1,31% indexering rekening gehouden.
De index voor de prijzen is voor 2021 bepaald op € 197.820. Door de indexering nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo met hetzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Financieel effect op de bijdrage	198	196	190	190

Dienstverlening

3. Flexibele schil team Inkoop

De vraag naar ondersteuning bij inkoop- en aanbestedingstrajecten is groter dan de formatie die hiervoor bij team Inkoop beschikbaar is. Om toch deze trajecten te kunnen ondersteunen, wordt er conform regionale afspraken extern ingehuurd. De kosten van deze extra inhuur worden op basis van daadwerkelijke afname in rekening gebracht.

De kosten van de externe inhuur worden niet op voorhand begroot. Daartegenover staat dat ook de opbrengsten niet worden begroot. Jaarlijks wordt bij de decemberwijziging de begroting zowel voor de kosten als voor de opbrengsten bijgesteld. De partners houden in hun begroting rekening met een te betalen bedrag voor de flexibele schil voor inkoop.

Omdat de vraag naar inkoopadvies van jaar tot jaar is toegenomen, en we verwachten dat die de komende jaren zeker niet minder zal worden, is met de partners afgesproken dat vanaf 2020 een deel van deze externe inhuur van inkoopadviseurs kan worden omgezet naar vaste formatie (4 fte). Naast dat vaste formatie voordeliger is dan extern inhuren, wordt zo de kwetsbaarheid verminderd en de continuïteit beter gewaarborgd, houden we de kennis op het gebied van inkoop en aanbestedingen in huis, en creëren we een betere balans tussen de vaste formatie en de externe inkoopadviseurs.

Met het opnemen in de formatie van 4 inkoopadviseurs, stijgen de loonkosten van Servicepunt71 met € 337.668. Deze kosten worden volgens de algemene verdeelsleutel over 5 verdeeld. Na aftrek van het aandeel van Servicepunt71 van € 37.683, betekent dit dat de bijdrage van de gemeenten per saldo stijgt met € 299.985.

Ondanks de omzetting zal externe inhuur nodig blijven, maar per saldo zijn de kosten lager dan wanneer er volledig extern zou zijn ingehuurd.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Financieel effect op de bijdrage	300	300	300	300

4. Gastheer-gastvrouwconcept Leiden

Door verandering van de wijze van klantcontact en door verhuizing naar het Stadskantoor, heeft de gemeente Leiden de receptiedienstverlening door Servicepunt71 opgezegd. Dit heeft tot gevolg dat met ingang van 1 januari 2020 zowel het budget voor deze dienstverlening als de bijdrage van Leiden naar beneden toe wordt bijgesteld. Hierdoor ontstaan voor Servicepunt71 frictiekosten. Afgesproken is dat deze kosten bij Leiden in rekening gebracht worden, zodat er geen effect is op de bijdragen van de andere gemeenten. Servicepunt71 en Leiden zetten zich samen in om deze kosten zo laag mogelijk te houden.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Financieel effect op de bijdrage	-€ 213	-€ 167	-€ 167	-€ 167

5. VRIS groep 2 applicatiebudgetten

Na de eerdere verwerking in de begroting van de formatiebudgetten e.d. voor VRIS Groep 2, moet ook het resterende deel, de kosten uit de inventarisatie van de materiele budgetten (“materieel”) en de op formatie en materieel toegepaste indexeringsbedragen, in de begroting worden opgenomen. Op basis van het genomen besluit neemt het budget bij Servicepunt71 voor 2021 en verder toe met € 3.759.765. Deze wijziging heeft effect op de bijdrage van de deelnemers. De bijbehorende begrotingswijziging is aan de gemeenteraden van de deelnemers aangeboden met het verzoek uiterlijk 15 maart 2020 hun zienswijze bekend te maken.
Inmiddels is duidelijk geworden dat het door Leiden met ingang van 2020 over te dragen budget te hoog is vastgesteld, wat tot een correctie leidt. Voor 2021 is deze correctie € 274.940, voor de jaren daarna € 274.871.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
VRIS Groep 2 applicatiebudgetten kadernota 2021-2024	€ 3.760	€ 3.760	€ 3.760	€ 3.760
Bijstelling over te dragen budget Leiden	-€ 275	-€ 275	-€ 275	-€ 275
Financieel effect op de bijdrage	**€ 3.485**	**€ 3.485**	**€ 3.485**	**€ 3.485**

6. Audiovisuele middelen Leiden

Bij de decemberwijziging 2019 zijn voor 2019 en 2020 kredieten beschikbaar gesteld voor de aanschaf van audiovisuele middelen voor de panden Stadskantoor (€ 438.000) en het Stadhuis (€ 280.000) en Stadhuis raadszaal (€ 250.000) van Leiden. De kapitaallasten van deze kredieten worden aan het meerjarenbeeld toegevoegd.
Naast kapitaallasten moet rekening gehouden worden met structurele onderhoud- en beheerkosten van € 11.500 in 2020 en € 28.000 voor 2021 en verder. De bijdrage van Leiden wordt verhoogd met de bedragen voor de kapitaallasten en de onderhoud- en beheerkosten.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Financieel effect op de bijdrage	€ 215	€ 215	€ 215	€ 215

7. Groei ICT-middelen

De in de begroting opgenomen bijdrage voor ICT-middelen is gebaseerd op de hoeveelheid aan hard- en software per begin 2019. Op het moment dat er meer hard- en software wordt aangeschaft wordt dit voor het lopende jaar als meerwerk in rekening gebracht bij de gemeenten. Aangezien het hier veelal meerjarige kosten betreft wordt het meerjarig effect opgenomen in de begroting.
Omdat nog niet bekend was om welk bedrag het ging, was in de kadernota 2021 deze post nog niet opgenomen. Het bedrag van deze post is pas na vaststelling van de jaarrekening definitief.

Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Financieel effect op de bijdrage	€ 151	€ 151	€ 151	€ 151

8. Overige ontwikkelingen

De ontwikkelingen die in hoofdstuk 2.1 genoemd zijn en hierboven nog niet gekwantificeerd zijn, zullen naar verwachting de komende jaren effect hebben op de begroting van Servicepunt71 en daarmee op de begrotingen van de partnerorganisaties. Deze benoemen wij in de tabel hieronder zonder inhoudelijke toelichting.

Onderdeel	Ontwikkelingen
Servicepunt71	Omgevingswet, Wet Openbaarheid Bestuur
Facilitaire Zaken	Herhuisvesting Leiden, Frictiekosten gastvrouwen/gastheren, Duurzaamheid en Circulaire economie
Financiën	Vervanging financieel systeem, In control verklaring
HRM	Arbeidsmarktstrategie, Vitaliteit
Informatievoorziening/ ICT	Groep 3 VRIS, Applicatierationalisatie, Groei van afname hardware, Common Ground, Nieuw Glasvezelknooppunt, Transformatie naar As A Service-dienstverlening, Frictiekosten door outsourcing datacenter
Inkoop	Ontwikkeling flexibele schil, Duurzaamheid en Circulaire economie
Juridische Zaken	Advocaat in loondienst

Bovenop deze ontwikkelingen kunnen er steeds nieuwe (inhoudelijke) ontwikkelingen bijkomen. Voor al deze ontwikkelingen is het financiële effect in deze begroting nog niet te duiden. Vanzelfsprekend zullen zij te zijner tijd in de relevante budgetcyclusproducten worden opgenomen als de effecten wel bekend zijn.

3.1.2 Bijdrage deelnemers

Verrekensystematiek op basis van outputfinanciering

Uitgangspunten voor kostenverdeling

Op grond van artikel 18 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71 (GR) worden de kosten van Servicepunt71 gedekt uit de inkomsten uit de met de deelnemers en derden afgesloten (meerjaren) dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). In de DVO 2018-2020 tussen de gemeenten en Servicepunt71 is bepaald dat gemeenten aan Servicepunt71 een vergoeding verschuldigd zijn, waarbij wordt verwezen naar de jaarlijks vast te stellen begroting van Servicepunt71, waarin de aard, omvang en berekeningswijze van de vergoeding per gemeente is opgenomen. Tevens is in de DVO opgenomen dat de berekening van de vergoeding wordt bijgesteld naar aanleiding van de jaarlijks op te stellen leveringsafspraken. In deze leveringsafspraken zijn de volume- en afnameplanningen opgenomen die op basis van het demandmanagementproces tot stand komen. De kostenverdeling is daarmee gebaseerd op outputfinanciering. Omdat er nog geen DVO 2021-2023 is afgesloten, hanteren we in deze begroting dezelfde systematiek als die van de DVO 2018-2020.

Verrekensystematiek

Het bestuur van Servicepunt71 heeft in februari 2017 de verrekensystematiek vastgesteld om sturing op kosten en kwaliteit door gemeenten en door Servicepunt71 beter mogelijk te maken. Met de wijziging in deze verrekensystematiek is de transitie om van input- naar outputgestuurde en gefinancierde dienstverlening te komen afgerond en wordt daadwerkelijk invulling gegeven aan het principe outputfinanciering: De bijdragen van gemeenten zijn niet langer gebaseerd op de oorspronkelijke inbreng, maar op de werkelijke (verwachte) afname van dienstverlening. De overgekomen diensten in het kader van de reorganisatie VRIS zijn hierop nog een uitzondering. Conform de organisatieplannen zullen deze eerst nog op basis van historische inbreng worden verrekend.

Algemene verdeelsleutel

Niet alle kosten van Servicepunt71 kunnen worden gerelateerd aan de af te nemen hoeveelheid producten en diensten. Voor de overhead van Servicepunt71 en de kosten van dienstverlening aan de eigen organisatie wordt een algemene verdeelsleutel gehanteerd. In de nieuwe verrekensystematiek is opgenomen dat de algemene verdeelsleutel voor enig jaar wordt ontleend aan de onderlinge verhouding tussen de bijdragen van deelnemers. Voor 2021 betekent dit het volgende:

	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Zoeterwoude
	2021	2021	2021	2021
Bijdrage in Begroting 2021 (x € 1.000)	33.166	4.821	3.983	1.619
Algemene verdeelsleutel 2021	76,1%	11,1%	9,1%	3,7%

Totale bijdragen van deelnemers

Totaal bijdrage deelnemers	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gemeente Leiden	27.278	31.303	33.166	32.423	32.402	32.402
Gemeente Leiderdorp	3.642	4.285	4.821	4.710	4.707	4.707
Gemeente Oegstgeest	3.047	3.558	3.983	3.893	3.891	3.891
Gemeente Zoeterwoude	1.271	1.428	1.619	1.582	1.581	1.581
Totaal bijdrage deelnemers	35.238	40.574	43.589	42.608	42.581	42.581

In voorgaande tabel is de totale bijdrage voor de deelnemers in de komende jaren opgenomen. In onderstaande tabellen zijn de bijdragen per deelnemer uitgesplitst. Voor iedere deelnemer zijn 2 tabellen opgesteld. In de eerste tabel zijn de mutaties van deze begroting toegelicht. In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt in een regulier deel, een maatwerkdeel en een meerwerkdeel. Alle regulier e bijdragen van de deelnemers zijn opgenomen onder de Algemene Dekkingsmiddelen. Het maatwerkdeel, de dienstverlening die niet door alle vier de deelnemers wordt afgenomen, en het meerwerkdeel, de

overeengekomen extra dienstverlening of een zo goed mogelijke schatting daarvan, is opgenomen onder het programma Dienstverlening.

Bijdrage gemeente Leiden

De bijdrage van de gemeente Leiden ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Leiden	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020	29.978	29.190	29.174	29.174
Indexatie op de loonkosten vanaf 2021	432	432	432	432
Indexatie op de prijzen vanaf 2021	152	150	146	146
Flexibele schil team inkoop	230	230	230	230
Gastheer-gastvrouwconcept Leiden	-213	-167	-167	-167
VRIS groep 2 applicatiebudgetten	2.240	2.240	2.240	2.240
Audiovisuele middelen Leiden	215	215	215	215
Groei ICT middelen	132	132	132	132
Totale bijdrage begroting 2021	33.166	32.423	32.402	32.402

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

Specificatie Gemeente Leiden	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Reguliere bijdrage 2020	30.894	30.105	30.084	30.084
Meerwerk ICT	0	0	0	0
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	281	281	281	281
Meerwerk Financien	344	344	344	344
Meerwerk HRM (Academie71)	59	59	59	59
Meerwerk Juridische Zaken	0	0	0	0
Maatwerk FAZA	1.588	1.634	1.634	1.634
Totale bijdrage begroting 2021	33.166	32.423	32.402	32.402

Bijdrage gemeente Leiderdorp

De bijdrage van de gemeente Leiderdorp ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Leiderdorp	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020	4.118	4.008	4.005	4.005
Indexatie op de loonkosten vanaf 2021	61	61	61	61
Indexatie op de prijzen vanaf 2021	21	21	20	20
Flexibele schil team inkoop	32	32	32	32
VRIS groep 2 applicatiebudgetten	580	580	580	580
Groei ICT middelen	8	8	8	8
Totale bijdrage begroting 2021	4.821	4.710	4.707	4.707

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

Specificatie Gemeente Leiderdorp	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Reguliere bijdrage 2020	4.402	4.291	4.288	4.288
Meerwerk ICT	0	0	0	0
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	39	39	39	39
Maatwerk Financiën Stategisch advies	83	83	83	83
Meerwerk HRM (Academie71)	5	5	5	5
Maatwerk FAZA	292	292	292	292
Totale bijdrage begroting 2021	4.821	4.710	4.707	4.707

Bijdrage gemeente Oegstgeest

De bijdrage van de gemeente Oegstgeest ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Oegstgeest	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020	3.425	3.335	3.333	3.333
Indexatie op de loonkosten vanaf 2021	50	50	50	50
Indexatie op de prijzen vanaf 2021	18	17	17	17
Flexibele schil team inkoop	26	26	26	26
VRIS groep 2 applicatiebudgetten	460	460	460	460
Groei ICT middelen	5	5	5	5
Totale bijdrage begroting 2021	3.983	3.893	3.891	3.891

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

Specificatie Gemeente Oegstgeest	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Reguliere bijdrage 2020	3.819	3.729	3.726	3.726
Meerwerk ICT	0	0	0	0
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	32	32	32	32
Maatwerk Financiën Stategisch advies	0	0	0	0
Meerwerk HRM (Academie71)	4	4	4	4
Meerwerk FAZA	128	128	128	128
Totale bijdrage begroting 2021	3.983	3.893	3.891	3.891

Bijdrage gemeente Zoeterwoude

De bijdrage van de gemeente Zoeterwoude ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Zoeterwoude	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Begroting 2020	1.370	1.332	1.331	1.331
Indexatie op de loonkosten vanaf 2021	21	21	21	21
Indexatie op de prijzen vanaf 2021	7	7	7	7
Flexibele schil team inkoop	11	11	11	11
VRIS groep 2 applicatiebudgetten	205	205	205	205
Groei ICT middelen	6	6	6	6
Totale bijdrage begroting 2021	1.619	1.582	1.581	1.581

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

Specificatie Gemeente Zoeterwoude	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024
Reguliere bijdrage 2020	1.616	1.579	1.578	1.578
Meerwerk ICT	0	0	0	0
Maatwerk Financiën Stategisch advies	0	0	0	0
Meerwerk HRM (Academie71)	3	3	3	3
Totale bijdrage begroting 2021	1.619	1.582	1.581	1.581

3.1.3 Incidentele baten en lasten

Structureel en reëel evenwicht

Van structureel evenwicht is sprake als de structurele lasten worden gedekt door structurele baten.
De bepaling van het structureel evenwicht verloopt als volgt:

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

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

De incidentele lasten bestaan uit de kosten voor de invoering van de nieuwe digitale werkomgeving en een bijsturing op de inzet van het budget voor organisatieontwikkeling. Deze lasten worden gedekt uit de bijdrage van de deelnemers. Geconcludeerd kan worden dat er in de jaren 2021 tot en met 2024 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten: er is sprake van structureel begrotingsevenwicht.

Reëel evenwicht

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

- In de begroting is nog een taakstelling van € 98.000 opgenomen;
- Alle ramingen zijn realistisch ingeschat, in lijn met de realisatie over 2019 en afgestemd met de partner- en klantorganisaties.

Conclusies

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

In de tabel staan deze conclusies samengevat weergegeven. Het sluitend zijn van de begroting ziet u terug in onderdeel 3.1.1 Overzicht van baten en lasten.

Structureel evenwicht		Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000		2021	2022	2023	2024
Begroting totaal progamma's	Lasten	45.320	44.630	44.724	44.638
	Baten	-45.591	-44.610	-44.583	-44.583
	Saldo	-272	20	141	55
Af: Incidentele baten en lasten					
Dienstverlening	Lasten	1.089	23	0	0
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Lasten	0	42	42	42
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	0	0	0	0
Dienstverlening	Baten	0	0	0	0
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Baten	0	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-967	-20	0	0
Structureel saldo baten en lasten	Lasten	44.231	44.565	44.682	44.596
	Baten	-44.624	-44.590	-44.583	-44.583
	Saldo	-393	-24	99	13
Reserves					
Structurele toevoeging aan reserves		627	254	108	108
Structurele onttrekking aan reserves		-355	-274	-249	-163
		272	-20	-141	-55
Structurele lasten en toevoegingen reserves		44.857	44.820	44.790	44.704
Structurele baten en onttrekkingen reserves		-44.979	-44.864	-44.832	-44.746
Structureel saldo begroting		-122	-44	-42	-42
Structureel evenwicht		JA	JA	JA	JA

Toelichting

Als incidenteel zijn de lasten en de baten van de invoering van de nieuwe digitale werkomgeving opgenomen en de bijsturing op de inzet van het budget voor organisatieontwikkeling.

3.1.4 Taakveldindeling

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, art. 7; lid 3 c) is de verplichting vastgesteld de financiële begroting een bijlage met het overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld bevat. Door de reorganisatie VRIS zal het taakveldenoverzicht veranderen. Zo zullen de van de gemeenten overgenomen budgetten de taakveldindeling krijgen zoals die er ook bij de gemeenten was. Omdat de verdeling van de overgekomen budgetten op het moment van opstellen van deze begroting nog niet is afgerond, is het nog niet mogelijk dit aangepaste taakveldenoverzicht te presenteren.

hoofdtaakveld Bedragen x € 1.000	Taakveld		Baten	Lasten
Bestuur en ondersteuning	Overhead, Ondersteuning organisatie	0.4	-45.591	45.320
	Mutaties reserves (980)	0.10	-355	627
Totaal			-45.946	45.946

3.2 Uiteenzetting financiële positie en toelichting

3.2.1 Geprognosticeerde balans

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, art. 20; lid 1 b) is de verplichting vastgesteld dat de gemeenten een geprognosticeerde begin- en eindbalans van het begrotingsjaar opnemen onder de uiteenzetting van de financiële positie.

Bedragen x € 1.000 ACTIVA	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	4.901	9.946	8.953	7.273	5.016	7.094
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vlottende Activa						
Uitzettingen						
Vorderingen op openbare lichamen	5.110	5.110	5.110	5.110	5.110	5.110
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een looptijd < 1 jaar	808	0	0	0	0	0
Liquide middelen (kas- en banksaldi)	0	0	0	0	0	0
Overlopende activa						
Overige overlopende activa	196	196	196	196	196	196
Totalen	11.014	15.252	14.259	12.578	10.322	12.400

Bedragen x € 1.000 PASSIVA	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Vaste Passiva						
Eigen vermogen						
Reserves	2.484	1.995	2.266	2.246	2.105	2.051
Saldo van rekening	12	0	0	0	0	0
Vaste schuld						
Onderhandse leningen van binnenlandse bedrijven	3.000	4.198	2.743	1.141	0	1.158
Vlottende Passiva						
Vlottende schuld						
Banksaldi	120	250	250	250	250	250
Overige vlottende schulden	3.559	6.971	7.161	7.103	6.128	7.103
Overlopende passiva						
Overige overlopende passiva	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838
Totalen	11.014	15.252	14.259	12.578	10.322	12.400

3.2.2 EMU saldo

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

	Vragenlijst Berekening EMU-saldo Bedragen x € 1.000 Omschrijving	2020	2021	2022
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-502	272	-20
2	Mutatie (im)materiële vaste activa	5.046	-993	-1.681
3	Mutatie voorzieningen	0	0	0
4	Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0
5	Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	-5.548	1.264	1.661

3.2.3 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

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

3.2.4 Investeringen en kapitaallasten

Door de overdracht van onze datacenters aan Open Line is in 2019 een groot aantal beschikbaar gestelde kredieten afgesloten en zijn voorgenomen investeringen uit het investeringsprogramma gehaald. Het investeringsprogramma moet ook worden geactualiseerd, onder andere door de vervanging van de thin clients door Surfaces. We verwachten in de 1e tertaalrapportage 2020 daarin een eerste stap te zetten.

Het voteren van investeringen voor 2021 zal niet plaatsvinden bij het vaststellen van de begroting 2021, maar, voor zover van toepassing, via een separaat besluit bij een tertaalrapportage in 2020.

3.2.5 Stand en verloop reserves

Reserves

	Rekening	Begroting mutaties	Begroting mutaties	Meerjarenraming mutaties			Begroting stand
Bedragen x € 1.000	31/12/2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
8000001 Algemene reserve	130	0	0	0	0	0	130
Totaal algemene reserves	**130**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**130**
8000006 Reserve Flankerend Beleid	4	0	0	0	0	0	4
8000007 Reserve egalisatie kapitaallasten	2.280	-432	272	-20	-141	-55	1.904
8000008 Reserve bedrijfsvoering Informatievoorziening	70	-70	0	0	0	0	0
Totaal bestemmingsreserves	**2.355**	**-502**	**272**	**-20**	**-141**	**-55**	**1.909**
Totaal reserves	2.484	-502	272	-20	-141	-55	2.038

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

De Reserve Egalisatie kapitaallasten is aangepast op basis van de actuele gegevens van activa bij afsluiting van het boekjaar 2019 en het renteomslagpercentage is aangepast naar 0,5%. Het actualiseren van het investeringsprogramma in 2020 zal effect hebben op het verloop van deze reserve.

3.2.6 Stand en verloop voorzieningen

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