SERVICEPUNT 71



BEGROTING 2022



SERVICEPUNT 71

BEGROTING 2022

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	5
2.1	Programmaplan	5
2.1.1	Dienstverlening	5
2.1.2	Overhead, Vpb en Onvoorzien	8
2.1.3	Algemene dekkingsmiddelen	9
2.2	Paragrafen	10
2.2.1	Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	10
2.2.2	Paragraaf Financiering	17
2.2.3	Paragraaf Bedrijfsvoering	19
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	36
3.2.5	Stand en verloop reserves	37
3.2.6	Stand en verloop voorzieningen	37

1 Inleiding

Voor u ligt de begroting 2022 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71. In de begroting 2022 zijn de financiële ontwikkelingen uit de Kaderbrief 2022 opgenomen.

Begroting Servicepunt71 meer voorspelbaar
In de inleiding van de begroting 2021 hebben wij al gemeld dat de organisatie van Servicepunt71 sinds de oprichting flinke ontwikkelingen doormaakt. Lag bij de start de focus op de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie (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. In de jaren 2019 t/m 2021 zijn de taken voor Servicepunt71 uitgebreid door de overkomst van alle informatievoorzieningsfuncties. De doorontwikkeling en inbedding daarvan in de organisatie zal naar verwachting ook in 2022 nog inzet vragen.

De dienstverlening van Servicepunt71 is de laatste jaren onder druk komen te staan door groeiende en veranderende vraag. De slagkracht, flexibiliteit en innovatie van de bedrijfsvoering is daardoor minder groot dan wij willen, net als de voorspelbaarheid op financiën. Om hierin verbeteringen aan te brengen, werken we aan twee grote opgaven: het onderzoek naar een nieuw samenwerkingsmodel en de opgave 'In control'. In de afgelopen maanden hebben we met de gemeentelijke organisaties en het bestuur intensieve gesprekken gevoerd over de groeiende vraag, de knelpunten, noodzakelijke doorontwikkeling en nieuwe ambities in de bedrijfsvoering. We hebben daarin gezamenlijk prioriteiten gesteld en met name gekozen voor het oplossen van de belangrijkste knelpunten en noodzakelijke doorontwikkeling, in afwachting van de uitkomsten van het nieuwe samenwerkingsmodel. Dit heeft er toe geleid dat in deze begroting een aantal extra bijdragen voor 2021 en 2022 van de gemeenten zijn opgenomen.
Zodra er duidelijkheid is over de uitkomst van het onderzoek naar het nieuwe samenwerkingsmodel, zullen de effecten voor de volgende jaren in beeld worden gebracht, zodat deze tijdig voor de begroting 2023 kunnen worden verwerkt. De extra bijdragen zijn in de volgende hoofdstukken toegelicht.

Deze inleiding bevat de opbouw van de begroting 2022 (leeswijzer), de belangrijkste thema's voor 2022, de mutatie op totaalniveau van de begroting 2022 en het effect op de bijdrage per deelnemer, en de zienswijzen op de vorige begroting 2021.

1.1 Opbouw van de begroting 2022
Hoofdstuk 2 bevat de beleidsbegroting, die bestaat uit 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 Belangrijkste thema's 2022
In de dienstverlening
Servicepunt71 blijft ondersteunen in 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), wetgeving als de Wet Open Overheid, de Omgevingswet en de ontwikkelingen in de zorg. Tegelijkertijd werken we aan goede sturing op de regionale informatievoorziening. Per 1 januari 2022 starten we met het nieuwe financiële systeem en wordt verder vorm gegeven aan juridische kwaliteitszorg. Ook zullen de laatste verhuisbewegingen van de gemeente Leiden de nodige inzet van ons vragen.

Voor de organisatie Servicepunt71

Uiteraard zal de uitkomst van het onderzoek naar het nieuwe samenwerkingsmodel van invloed zijn op de organisatie Servicepunt71 in 2022.Voor nu is het effect hiervan nog ongewis. Onafhankelijk van de uitkomst is er blijvend aandacht voor het versterken van de huidige bedrijfsvoering binnen Servicepunt71, waarbij de uitgangspunten ' werken als één organisatie', 'nabijheid' en 'slimme en innovatieve bedrijfsvoering' ook in 2022 centraal blijven staan.

1.3 Financiële mutatie

Als uitgangspunt voor deze begroting is de primitieve begroting 2021 gebruikt (jaarschijf 2022) inclusief de in 2020 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	2022	2023	2024	2025
Begroting 2022 voor wijzigingen	44.760	44.733	44.733	44.733
Mutaties bijdrage partners	3.394	1.950	1.873	1.871
Begroting 2022 na wijzigingen	48.155	46.683	46.607	46.605

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Beginstand bijdragen deelnemers	44.760	44.733	44.733	44.733
Mutatie bijdrage Leiden	2.590	1.480	1.422	1.420
Mutatie bijdrage Leiderdorp	372	217	209	208
Mutatie bijdrage Oegstgeest	305	178	171	171
Mutatie bijdrage Zoeterwoude	127	74	72	71
Eindstand bijdragen deelnemers	48.155	46.683	46.607	46.605

1.4 Zienswijzen begroting 2021

Met uitzondering van Zoeterwoude hebben de gemeenten over de begroting 2021 hun zienswijzen uitgebracht. Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest hebben positief geadviseerd dan wel geadviseerd in te stemmen met de ontwerpbegroting 2021. Het bestuur heeft de raden te kennen gegeven dat ze in de reguliere budgetcyclusproducten, of als daartoe aanleiding is, op de hoogte gehouden zouden worden over het In Control programma. Verder is de zienswijze van de gemeente Leiden ter harte genomen om ernaar te streven de norm voor het aantal participatiebanen te halen, en om aandacht te houden voor de telefonische bereikbaarheid.

2 Beleidsbegroting

2.1 Programmaplan

2.1.1 Dienstverlening

Dienstverlening bedragen x € 1.000,-		Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Meerjarenraming 2023	2024	2025
1A Informatievoorziening	Lasten	27.953	26.414	25.596	25.779	26.037	25.850
	Baten	-4.489	-704	-652	-652	-652	-652
Saldo		**23.464**	**25.709**	**24.944**	**25.127**	**25.385**	**25.198**
1B Inkoop en contractmangement	Lasten	2.773	2.987	2.943	2.943	2.943	2.943
	Baten	-964	-187	-187	-187	-187	-187
Saldo		**1.809**	**2.800**	**2.756**	**2.756**	**2.756**	**2.756**
1C Financiën	Lasten	8.329	11.431	8.397	7.158	7.079	7.079
	Baten	-1.393	-709	-294	-294	-294	-294
Saldo		**6.936**	**10.723**	**8.103**	**6.864**	**6.785**	**6.785**
1D HRM	Lasten	4.658	4.507	4.072	4.015	4.015	4.015
	Baten	-516	-129	-72	-72	-72	-72
Saldo		**4.142**	**4.378**	**4.001**	**3.943**	**3.943**	**3.943**
1E Juridische zaken	Lasten	2.975	2.780	2.639	2.589	2.566	2.566
	Baten	-655	-202	-185	-135	-112	-112
Saldo		**2.320**	**2.577**	**2.454**	**2.454**	**2.454**	**2.454**
1F Facilitaire zaken	Lasten	2.601	2.294	2.348	2.348	2.348	2.375
	Baten	-2.423	-153	0	0	0	0
Saldo		**178**	**2.141**	**2.348**	**2.348**	**2.348**	**2.375**
Programma	Lasten	**49.290**	**50.413**	**45.996**	**44.832**	**44.988**	**44.828**
	Baten	**-10.441**	**-2.085**	**-1.390**	**-1.340**	**-1.317**	**-1.317**
Saldo van baten en lasten		**38.850**	**48.328**	**44.606**	**43.492**	**43.671**	**43.511**
Reserves	Toevoeging	1.520	627	139	222	222	222
	Onttrekking	-867	-1.127	-172	-433	-688	-531
Mutaties reserves		**653**	**-500**	**-33**	**-211**	**-467**	**-309**
Resultaat		**39.503**	**47.828**	**44.574**	**43.280**	**43.204**	**43.202**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2021 en de begroting 2022 worden toegelicht in hoofdstuk 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 (Team Informatiebeheer en archivering) per 1 januari 2021 is de regionale reorganisatie van de Informatievoorzieningsfunctie afgerond. Het stroomlijnen van dit organisatieonderdeel zal ook in 2022 en de jaren daarna nog de nodige inspanning vragen. Focus op integraal werken en kwaliteitsverbetering binnen de IV organisatie zijn in

2022 de speerpunten. Nu de reorganisatie is afgerond zullen we in de zomer van 2021 de evaluatie hiervan uitvoeren. Dan zal ook duidelijk worden in hoeverre dit leidt tot aanpassingen in de meerjarenbegroting.

De IV-organisatie heeft een start gemaakt met het ontwikkelen van strategische stuurinstrumenten, zoals een roadmap informatievoorziening en informatieplannen per domein met een horizon van 4 jaar. Als laatste instrument hierin zal nog een Vervangings- en Onderhoudskalender worden ontwikkeld. Al deze instrumenten worden jaarlijks herijkt en zullen vanaf 2022 zorgen voor een meer strategische, integrale sturing van de informatievoorziening. Ook zal dit leiden tot een grotere voorspelbaarheid van uitgaven en investeringen op IV-gebied.
De modernisering van de gemeentelijke informatievoorziening, die wordt vormgegeven vanuit het landelijke programma Common Ground (VNG), is in 2021 gestart en zal in 2022 meer concreet vorm krijgen. Belangrijkste onderwerpen daarbij zijn het vergroten van de flexibiliteit en wendbaarheid, beter kunnen voldoen aan privacywetgeving en efficiënt omgaan met data.

Inkoop en Contractmanagement
Op meerdere domeinen groeit de vraag naar meer strategisch advies en kennis van markt en leveranciers. Om in deze behoefte te kunnen voorzien, wordt er sinds 2021 gewerkt met domeinspecialisaties. Dit willen wij in 2022 verder uitbouwen en versterken.
Naast de behoefte aan meer inhoudelijke expertise groeit de vraag naar inkoop- en contractmanagement ook nog steeds in absolute zin. Naast vaste formatie wordt er daarom gebruik gemaakt van een flexibele schil van externe adviseurs. In 2022 zijn we ook samen met de gemeenten actief aan de slag met de opgaven om te komen tot een circulaire economie, waaronder circulariteit bij bouw, sloop en gebiedsontwikkeling en zero emissie en geven wij nader invulling aan de ambities en afspraken op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). Ook wordt er actief invulling gegeven aan het werken in het nieuwe financieel/P2P systeem, waarbij gestuurd wordt op en ondersteund wordt bij een efficiënt en rechtmatig inkoop- en orderproces.

Financiën
Per 1 januari 2022 wordt het nieuwe financiële/P2P systeem door zes organisaties tegelijkertijd in gebruik genomen. Dit is een omvangrijke implementatieopgave met veel technische koppelingen met andere administraties en grote groepen gebruikers. In de eerste maanden van dit jaar bevinden we ons in een overgangsperiode, waarin we de voordelen van het nieuwe systeem en veranderde werkprocessen moeten eigen maken, vastleggen en borgen. Het nieuwe financiële/P2P systeem moet ook mogelijkheden creëren voor digitalisering en/of robotisering.
In 2022 wordt inzichtelijk gemaakt welk effect dit heeft op de werkzaamheden van financiën. 2022 is ook het jaar waarin de contracten van de gemeenten en Servicepunt71 met de eigen accountants aflopen. In 2022 zal verkend worden of er regionaal animo is om een gezamenlijke aanbesteding voor een accountant te overwegen.
Dit laatste levert efficiency op voor de werkzaamheden die Servicepunt71 nu verricht voor de verschillende accountants.

HRM
De Coronacrisis heeft gezorgd voor een nieuwe/andere manier van het organiseren van werk en de inzet van medewerkers. Er wordt meer beroep gedaan op het vermogen van medewerkers om zelfstandig werk te organiseren, samenwerkingsverbanden vorm te geven en het behalen van werkresultaten. Ook van managers wordt gevraagd om, in verbinding met het team, te sturen op afstand en resultaat. De verwachting is dat deze (hybride) manier van werken een constante zal worden en vraagt om passende HRM ondersteuning. Vragen als: wat heeft dit voor effect op onze manier van samenwerken, onze arbeidsvoorwaarden, wat betekent dit voor arbo- verzuimmanagement en de (door)ontwikkeling van mens en organisatie zullen de komende jaren de HRM agenda domineren.

Juridische Zaken
In 2021 loopt bij JZ de pilot advocaat in loondienst voor civielrechtelijke zaken. De gemeenten moeten bij bepaalde procedures een advocaat in de arm nemen vanwege verplichte procesvertegenwoordiging. De pilot loopt goed, de inhouse advocaat wordt op veel dossiers ingezet, tegen een lager kostenplaatje. In 2021 volgt de evaluatie en voorstel voor structureel vormgegeven en indien mogelijk uitbreiden per 2022. Acties rondom juridische kwaliteitszorg lopen door in 2022. Aandachtsgebieden zijn verbeteren van de kwaliteit van regelgeving en juridisch risicomanagement. Ook vindt in 2021 de verkenning plaats naar de mogelijkheden van legal tech. Uitkomsten hiervan worden in 2022 opgepakt.

De bezwaarbehandeling is vanwege de coronamaatregelen extra druk. Er komen meer bezwaren binnen en zittingen worden op verscheidene bewerkelijker manieren georganiseerd. In het najaar van 2021 is het de verwachting dat dit zal normaliseren, waarna de optimalisatie van het proces in 2022 verder zal worden opgepakt en geëvalueerd.

Facilitaire Zaken

Eind 2021 start de verhuizing van het stadhuis van de gemeente Leiden in het kader van hun herhuisvestingsproject. Deze verhuisbeweging zal doorlopen in het eerste kwartaal van 2022. Op dit moment is niet duidelijk of er voor 2022 grote facilitaire projecten op de rol staan voor de gemeenten. FaZa zal in 2022 wel intern werken aan een aantal verbetertrajecten om zodoende door te groeien naar een excellente dienstverlening (operational excellence).

Mutaties reserves

De mutatie vanaf 2022 betreft de aanpassing van de reserve Egalisatie kapitaallasten naar de actuele gegevens van de activa als gevolg van de afsluiting van het boekjaar 2020.

2.1.2 Overhead, Vpb en Onvoorzien

Overhead, Vpb en Onvoorzien bedragen x € 1.000,-		Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Meerjarenraming 2023	2024	2025
Overhead	Lasten	3.193	4.265	4.108	3.930	3.930	3.930
	Baten	-97	0	0	0	0	0
Saldo		**3.096**	**4.265**	**4.108**	**3.930**	**3.930**	**3.930**
Onvoorzien	Lasten	0	105	106	106	106	106
	Baten	0	0	0	0	0	0
Saldo		**0**	**105**	**106**	**106**	**106**	**106**
Programma	Lasten	**3.193**	**4.369**	**4.215**	**4.037**	**4.037**	**4.037**
	Baten	**-97**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Saldo van baten en lasten		**3.096**	**4.369**	**4.215**	**4.037**	**4.037**	**4.037**
Reserves	Toevoeging	429	0	0	0	0	0
	Onttrekking	0	-2.286	0	0	0	0
Mutaties reserves		**429**	**-2.286**	**0**	**0**	**0**	**0**
Resultaat		**3.525**	**2.083**	**4.215**	**4.037**	**4.037**	**4.037**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2021 en de begroting 2022 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.

Op dit moment is het team Interne bedrijfsvoering onvoldoende ingericht op de vraagstukken die de groei van Servicepunt (als gevolg van VRIS) en veranderende rol van de staf zelf (als gevolg van de organisatieontwikkeling en strategische visie) met zich meebrengt.
Dit is onder andere gebleken uit de gestarte trajecten doorontwikkeling Staf, de accountteams en In control. Met de gemeenten is afgesproken dat we nu niet investeren in een structurele oplossing. In afwachting van de uitkomst van het onderzoek naar het samenwerkingsmodel accepteren wij dat strategische dossiers niet worden opgepakt, tenzij het regionaal wenselijk wordt geacht en hierover (meerwerk)afspraken worden gemaakt.

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 2022 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 2022 bedraagt het budget voor onvoorzien € 105.000.

2.1.3 Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen bedragen x € 1.000,-		Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Meerjarenraming 2023	2024	2025
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	2	0	0	0	0	0
	Baten	-44.887	-49.912	-48.788	-47.317	-47.240	-47.238
Saldo		**-44.885**	**-49.912**	**-48.788**	**-47.317**	**-47.240**	**-47.238**
Programma	Lasten	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Baten	**-44.887**	**-49.912**	**-48.788**	**-47.317**	**-47.240**	**-47.238**
Saldo van baten en lasten		**-44.885**	**-49.912**	**-48.788**	**-47.317**	**-47.240**	**-47.238**

De mutaties op dit programma tussen de begroting 2021 en de begroting 2022 worden toegelicht in hoofdstuk 3.1.1.

Algemene Dekkingsmiddelen

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de reguliere bijdragen van de deelnemende gemeentenen, en vanaf 2021 en deze begroting ook uit maatwerk. Maatwerk wordt geleverd op het gebied van Inkoop (Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest), Financiën (Leiderdorp) en Facilitaire Zaken (Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest). Ook de inkomsten uit het contract met Holland Rijnland vallen onder de algemene dekkingsmiddelen.

De bijdragen van gemeenten bestaan naast het reguliere deel en het maatwerkdeel uit een meerwerkdeel. 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 en wordt gedurende het jaar opgenomen onder het programma Dienstverlening of het programma Overhead, Vpb en Onvoorzien.

Ook de inkomsten van detacheringen en inkomsten van overige klanten (zoals Omgevingsdienst West Holland en derden) worden opgenomen onder het desbetreffende programma.

2.2 Paragrafen

2.2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

1. Inleiding

Impact van de coronapandemie

Als bedrijfsvoeringorganisatie van gemeenten en als overheidsorganisatie, is er voor Servicepunt71 geen sprake van een continuïteitsprobleem als gevolg van de uitbraak van het coronavirus, omdat de aangesloten gemeenten zorgdragen voor de financiering van Servicepunt71. Niet uit te sluiten is dat het niveau van dienstverlening op sommige gebieden omhoog gaat en op andere gebieden afneemt. Tot nu toe zijn we door de corona-uitbraak niet in personele problemen gekomen. In samenspraak met de aangesloten gemeenten zullen we zo goed mogelijk anticiperen op de dingen die nog gaan komen.

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. Met de inwerkingtreding van de nieuwe Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement met ingang van 1 januari 2021, is niet meer de eis dat de ratio van het weerstandsvermogen minimaal 1.0 = voldoende moet zijn, maar streeft Servicepunt71 naar een ratio van het weerstandsvermogen tussen de 0 – 0,6. Dit vanwege de eigenaarsrol van de gemeenten als ook vanwege het bestuurlijk besluit om risico's binnen het weerstandsvermogen van de gemeenten op te vangen.

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 2021 is bepaald dat de weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, het niet bestemde saldo van de exploitatie 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.

Nieuw nr.[1]	Oud nr.[2]	Risico/gebeurtenis	Beheersmaatregel	Kans	Max. impact[3]	Invloed
1	2	**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. Inmiddels is op onderdelen al gebleken dat de middelen niet voldoende zijn. Het grote aantal IV-projecten met veelal regionale sturing vraagt te veel capaciteit van onze organisatie, waardoor bij vertraging of niet slagen de dienstverlening door de gemeenten zelf in het gedrang kan komen.	Wij sturen zo goed mogelijk op een effectieve en efficiënte inzet van capaciteit en middelen. We gaan tijdig in gesprek om de ambitie bij te stellen of over het verhogen van de financiële middelen door aanpassing van de bijdrage van de gemeenten. In Bedrijfsvoering in Balans worden voorstellen gedaan om een aantal knelpunten op te lossen.	80%	375	13,42%
2	4	**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 bij Informatievoorziening en Financiën) kan het realiseren hiervan in de knel komen of zijn er meerkosten mee gemoeid. Er zijn vaker vacatures waardoor we meer tijd moeten besteden aan werving, blijven vacatures langer niet vervuld of worden ze met (duurdere) externe inhuur vervuld. Ook neemt de mobiliteit toe, waardoor het wervingsproces ook vaker doorlopen moet worden. Door deze krapte zijn leidinggevenden steeds meer tijd kwijt met het aanttrekken en behouden van medewerkers, wat ten koste gaat van andere werkzaamheden.	Leidinggevenden zijn intensief en creatief bezig met wervingscampagnes en zoeken naar alternatieven om vacatures te vervullen. 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.	80%	375	13,42%
3	5	**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	10,07%
4	6	**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. Bovendien vragen de gesprekken hierover onevenredig veel tijd van management, adviseurs en projectleiders om de eigenaren op één lijn te krijgen met lange besluitvormingstrajecten als gevolg.	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	10,07%

Nieuw nr.[1]	Oud nr.[2]	Risico/gebeurtenis	Beheersmaatregel	Kans	Max. impact[3]	Invloed
5	7	**Prijsindex** De toegekende prijsindex blijft achter bij de prijsstijging die contractpartijen aan Servicepunt71 doorberekenen. Hierdoor komt de dienstverlening onder druk te staan.	Voor de indexatie van IV-budgetten wordt door de deelnemers een meer marktconforme index toegekend. Daarmee is het risico afgenomen. We monitoren de prijsontwikkeling binnen de lopende contracten.	60%	375	10,07%
6	8	**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	10,07%
7	10	**Mentale vitaliteit organisatie als gevolg van COVID19** Door langdurig thuiswerken missen mensen steeds meer de binding met elkaar en het werk. Dit kan leiden tot een daling van de productiviteit en stijging van het verzuim.	Het management monitort, maakt het onderwerp goed bespreekbaar en voert intensief gesprekken met medewerkers. We organiseren activiteiten om sociaal contact, samenwerking en binding te versterken. Er worden thuiswerktrainingen en mental-trainingen aangeboden.	60%	375	10,07%
8	N	**Hoger gebruik van infrastructuur bij Open Line dan aangenomen** De ICT-infrastructuur is uitbesteed aan Open Line. De kosten worden verrekend op basis van prijs maal aantallen. Als de aantallen hoger zijn dan aangenomen, dan leidt dit tot meerkosten waarvoor geen budget beschikbbaar is. Er wordt actief gestuurd om de aantallen te verlagen. Het risico bestaat dat dit niet voldoende lukt.	Er is een project gestart om actief de aantallen omlaag te brengen. Voor 2021 is € 150.000 beschikbaar gesteld voor het verwachte tekort gedurende de periode dat het project loopt en de aantallen nog niet voldoende zijn teruggebracht.	40%	375	6,71%
9	11	**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	4,70%
10	1	**Vernieuwing digitale kantooromgeving** De afronding van de vernieuwing van de digitale kantooromgeving Kantoor71 vertraagt door de coronapandemie.	Er is in de begroting van Servicepunt71 met extra kosten door vertraging van dit traject rekening gehouden met een extra financiële bijdrage van € 250.000. Met deze beheersmaatregel is het risico kleiner geworden, maar nog niet helemaal verdwenen.	40%	175	3,13%
11	13	**Informatiebeveiliging en bescherming van persoonsgegevens (AVG)** Incidenten in de informatiebeveiliging en lekken in de bescherming van persoonsgegevens 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	3,13%
12	14	**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.	We zetten actief in op vitaliteitsmaatregelen, duurzame inzetbaarheid en verzuimbeleid. Ook zetten we waar mogelijk in op (gedeeltelijke) reintegratie, op andere taken of uitstroom, daarbij rechtdoend aan goed werkgeverschap. In overleg met de partners kunnen we werkzaamheden herverdelen, herprioriteren of een meewerkovereenkomst sluiten.	40%	175	3,13%

Nieuw nr.[1]	Oud nr.[2]	Risico/gebeurtenis	Beheersmaatregel	Kans	Max. impact[3]	Invloed
13	12	**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 risico is dat deze budgetten niet of niet voldoende worden aangevuld. Daarnaast kost het op orde brengen van de contracten veel inspanning kosten en kan dit leiden tot extra kosten.	In het organisatieplan van Groep 2 VRIS zijn afspraken gemaakt hoe regionaal om te gaan met deze situaties. Deze afspraken worden tot nog toe goed nageleefd.	40%	50	0,89%
14	17	**Participatiebanen.** Het aantal participatiebanen bij Servicepunt71 is lager dan de norm, zeker nu die norm door de overkomst van medewerkers door VRIS is opgetrokken. Veel van de taken die geschikt zijn voor een participatiebaan zijn uitbesteed aan de DZB, deze worden (nog) niet meegeteld binnen onze score. Daarnaast wordt het werk in de bedrijfsvoering steeds hoogwaardiger. De coronapandemie helpt bovendien niet mee om meer plekken te realiseren. Voor iedere niet ingevulde arbeidsplaats van 25,5 uur kan een boete van €5.000 opgelegd worden.	Servicepunt71 monitort actief of het aantal participatiebanen wordt gehaald. Ondanks dat het werk in de bedrijfsvoering steeds hoogwaardiger wordt, zoeken we actief naar kansen en mogelijkheden en besteden we daarbij aandacht aan inclusiviteit en diversiteit.	40%	50	0,89%
15	9	**In-Control verklaring** Hoewel de besluitvorming is vertraagd, moet naar verwachting over het boekjaar 2021 door de directeur van Servicepunt71 zelf een 'in control-verklaring' worden afgeven. Het risico is dat er onvoldoende capaciteit en middelen beschikbaar zijn om dit te kunnen realiseren.	De meeste voorbereidende werkzaamheden zijn in 2020 uitgevoerd. We verwachten niet dat daarvoor nog veel nodig zal zijn, zodat het risico naar beneden toe is bijgesteld.	10%	50	0,22%
16	3	**Accountantscontrole** a. 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. b. Voor de jaarrekening 2020 krijgen we een afkeurende verklaring op het gebied van de rechtmatigheid door contracten voor van de gemeente Leiden overgenomen contracten voor applicaties en onze brokerconstructie voor het aangaan van contacten voor applicaties. Dit kan tot imagoschade voor Servicepunt71 leiden.	a. In overleg met de regio en de accountants is de scope van het assurance-model aangepast. Ook is op voorhand een afspraak over meerwerk gemaakt, waarvoor in 2021 en 2022 extra budget beschikbaar is gesteld. Ook voor de extra werkzaamheden door Servicepunt71 voor alle jaarrekeningen is voor 2021 en 2022 extra budget beschikbaar gesteld. Daarmee is het risico op meerkosten zeer klein. Vanzelfsprekend zijn we voortdurend in gesprek met zowel de accountants als de partners om tijdig te kunnen signaleren en te kunnen bijsturen waar mogelijk.	80%	-	0,00%
17	18	**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			**3.850**	**100%**

Bedragen x € 1.000

1 Dit betreft de rangorde van de risico's in de huidige rapportage.
2 Dit betreft de nummering zoals gebruikt bij de tweede tertaalrapportage 2020.
3 Bedragen x 1.000 euro

Veranderingen in het risicoprofiel

Voor de jaarrekening 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 is één nieuw risico: **Hoger gebruik van infrastructuur bij Open Line dan aangenomen** (8).
- Er zijn twee risico's vervallen: **Overgedragen contracten voor applicaties** (oud nr. 15) en **Programmateam VRIS** (oud nr. 16).
- De kans en impact van risico **Vernieuwing digitale kantooromgeving** (10) zijn verlaagd van respectievelijk groot en zeer groot naar gemiddeld.
- De impact van risico **Accountantscontrole** (16) is verlaagd van groot naar zeer klein.
- De kans van risico **Krapte op de arbeidsmarkt** (2) is verhoogd van groot naar zeer groot.
- De kans en impact van risico **In-control verklaring** (15) zijn verlaagd van groot naar respectievelijk zeer klein en klein.
- De kans en impact van risico **Groep 2 VRIS** (13) zijn verlaagd van respectievelijk groot en gemiddeld naar gemiddeld en klein.
- De kans van risico **Participatiebanen** (14) is verhoogd van klein naar gemiddeld.

Benodigde weerstandscapaciteit

Het reserveren van het maximale bedrag van € 3.850.000 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%	€ 1.363.968
80%	€ 1.429.145
85%	€ 1.504.682
90%	**€ 1.600.471**
95%	€ 1.743.446

Uit de simulatie bleek dat we met een weerstandscapaciteit van € 1.600.471. 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 2021. 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	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemene reserve	142[1]	142	142	142	142	142
Onvoorzien	35	105	105	105	105	105
Weerstandscapaciteit	177	247	247	247	247	247

1 Een bedrag van ca. € 429.000 is bij de decemberwijziging bestemd en telt dus niet meer mee voor het weerstandsvermogen.

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.

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit / Benodigde weerstandscapaciteit	=	€ 246.974 / € 1.600.471	= 0,15

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 F. Dit duidt, zoals verwacht, op een ruim onvoldoende weerstandsvermogen. Per 2021 is besloten om voor het weerstandsvermogen met name te putten uit de weerstandscapaciteit van de gemeenten en slechts beperkt eigen weerstandscapaciteit aan te houden.

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 Kengetallen:	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Netto schuldquote	-0,2%	14,1%	10,8%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	-0,2%	14,1%	10,8%
Solvabiliteitsratio	34,5%	23,8%	25,2%
Structurele exploitatieruimte	0,0%	-0,1%	0,1%

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 25,2% 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 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 2022-2025. 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. In 2020 is een extra opkoopprogramma gestart met een omvang van € 1.350 miljard om de financiele gevolgen van de Coronacrisis te beperken. Het opkoopprogramma leidt ertoe dat er meer geld in de economie komt, wat heeft geleid tot een lage rente.

Ten aanzien van de rente, op zowel kortlopende als langlopende financiering, wordt voor 2021 een stabiel verloop verwacht op een laag renteniveau. Ook voor 2022 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 2019 € 2,63 miljoen
- Kasgeldlimiet 2020 € 3,02 miljoen
- Kasgeldlimiet 2021 € 3,72 miljoen
- Kasgeldlimiet 2022 € 4,10 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 2022-2025.

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	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Grondslag (totaal van de lasten)	54.434	45.946	49.948	48.688	48.844	48.684
Normpercentage	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
TOEGESTANE RENTERISICONORM	**10.887**	**9.189**	**9.990**	**9.738**	**9.769**	**9.737**
Verplichte aflossingen	1.000	1.000	1.000	0	0	0
RUIMTE/OVERSCHRIJDING	**9.887**	**8.189**	**8.990**	**9.738**	**9.769**	**9.737**

De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

Aantrekken financieringsmiddelen

Het is de verwachting dat het niet noodzakelijk zal zijn om in 2022 aanvullende kortlopende- of langlopende financiering aan te trekken.

Omslagrente

Voor de interne doorberekening van de rentelasten hanteert de SP71 met ingang van 2022 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	2022	2,03	n.n.b.	Begroting 2022
2. Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	2022	1,94	n.n.b.	Begroting 2022
3. Apparaatskosten	Kosten per inwoner	2022	€ 264,45	n.n.b.	Begroting 2022
4. Externe inhuur	Kosten inhuur als % van totale loonsom incl inhuur	2022	6,0%	n.n.b.	Begroting 2022
5. Overhead	% van totale lasten	2022	100%	n.n.b.	Begroting 2022

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 flexibele 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.

Samenwerkingsmodel

Op het moment dat de voorliggende begroting wordt opgesteld, is het onderzoek naar het samenwerkingsmodel in volle gang. Op basis van de resultaten van het onderzoek wordt een principebesluit genomen door de colleges van de partnergemeenten. Als het principebesluit leidt tot het volgen van de beoogde koers, volgt in de tweede helft van 2021 de voorbereiding van het definitieve besluit. Als het definitieve besluit valt om de samenwerking in de bedrijfsvoering van de Leidse regio verder te versterken door dit bij Leiden onder te brengen, zal 2022 in het teken staan van de overgang van de organisatie van Servicepunt71 naar Leiden.

Verder versterken interne bedrijfsvoering

In 2020 en 2021 zijn met 'Servicepunt71 in control' stappen gezet om beter in control te komen; ook het vernieuwen van de afspraken over het assurance model hebben daar aan bij gedragen. Met het traject 'Bedrijfsvoering in Balans' is de financiële positie van Servicepunt71 tot en met 2022 verstevigd.

De interne bedrijfsvoering krijgt in 2021 verdere versterking door het volwassenheidsniveau van procesmanagement te verhogen. Doel is om de kwaliteit, controleerbaarheid, stuurbaarheid en efficiëntie van de dienstverlening te verbeteren. Dit traject loopt door in 2022.

Doorontwikkeling bedrijfsvoeringsdienstverlening

In het streven naar verbetering van de bestaande dienstverlening staan drie uitgangspunten centraal.

Het werken als één organisatie: Met procesmanagement verstevigt Servicepunt71 in 2022 de ketenprocessen binnen de organisatie. Zo streven we ernaar dat collega's van gemeenten hun vraag maar één keer hoeven te stellen ('no wrong doors') en dat diensten die samenhang kennen, vaker gebundeld worden geleverd ('one stop shopping').

Nabijheid, samenwerken met gemeenten als met collega's: Het verbeteren van het werken in 'nabijheid' heeft tot doel dat Servicepunt71 de situatie van collega's bij gemeenten zo goed mogelijk kent. In 2022 gaat Servicepunt71 verder op de eerder ingeslagen weg door de advisering vanuit de verschillende bedrijfsvoerings-disciplines te bundelen in accountteams. Sinds de start van de teams weten de adviseurs van de teams elkaar beter te vinden. De vervolgstap is dat de advisering vanuit Servicepunt71 zich ontwikkelt tot volwaardiger business partnership.

Gaan voor slimme en innovatieve bedrijfsvoering: Als dit collega's bij gemeenten ontzorgt zetten we waar mogelijk in op geautomatiseerde of datagestuurde dienstverlening. De verwachting is dat in 2022 op het gebied van auditing en de financiële administratie Servicepunt71 een aantal pilots kan gaan draaien.

Ontwikkeling Teams

Voor verschillende teams binnen Servicepunt is het noodzakelijk om door te ontwikkelen om mee te kunnen bewegen met de ontwikkeling van de dienstverlening.

- *Informatievoorziening*
  De doorontwikkeling van regionaal datagedreven werken gaat een nieuwe fase in met de aanstelling van de Chief Data Officer (CDO). De uitvoering van de visie Datamanagement zal voor team datadiensten betekenen dat wij het verzamelen, valideren, bewaren, en beschikbaar stellen van data professioneel moeten kunnen faciliteren. Dit betekent dat wij hiervoor de benodigde kennis en kunde moeten opdoen en wanneer nodig ook tooling moeten aanschaffen om dit te kunnen uitvoeren. Verder zullen wij kennis opdoen en gebruik gaan maken van nieuwe vergelijkings- en inwinningstechnieken om zo de kwaliteit van de Basisregistraties op orde te houden en mogelijk te verbeteren.
- *Inkoop en Contractmanagement*
  Gemeenten moeten aan steeds strengere regelgeving voldoen om rechtmatig en doelmatig te kunnen inkopen. Daarnaast hebben de gemeenten een sterke behoefte aan meer specialisatie en inhoudelijke expertise van inkoopadviseurs en contractmanagers. Op meerdere domeinen groeit de vraag naar een meer inhoudelijke rol en meer strategisch advies en kennis van markt en leveranciers. Dit vraagt verandering in het kennisniveau en de rol van de inkoopadviseurs en contractmanagers. In 2022 wordt gewerkt aan verdere doorontwikkeling en specialisatie van team Inkoop en Contractmanagement.
- *Financiële administratie*
  Financiële processen worden steeds meer, vergaand, geautomatiseerd of zelfs gerobotiseerd. Dit vraagt verandering in werkwijze én in competenties van de medewerkers van de Financiële Administratie. Dit heeft impact op de dienstverlening. In 2022 zal invulling geven worden aan de veranderde rollen en functies, passend bij het toekomstbeeld van de Financiële Administratie.
- HRM
  Binnen het team HRM wordt ingezet op HR businesspartnerschap om de verbinding met de vraagstukken die leven bij de partners te kunnen vergroten. HRM adviseurs gaan zich meer richten op het (her)kennen van vraagstukken die leven bij de partners in de Leidse regioen hebben de ambitie om meer te anticiperen op personeels- en organisatievraagstukken. HRM Beheer en HRM Specialisten zullen hierin een meer ondersteunde/faciliterende rol gaan vervullen, met als doel dat toegewerkt wordt naar:
  - · Verbeteren van de kwaliteit

- · Verkorten van de doorlooptijd
- · Rolduidelijkheid (1 ingangsprincipe)
- · Ontzorgen van het management

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)	2020 realisatie	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting	2025 begroting
1	Beschikbaarheid Infrastructuur <% binnen service-window>	Niet gemeten	99,5%	99,5%	99,5%	99,5%	99,5%
2	Telefonische bereikbaarheid <juist en tijdig beantwoorde oproepen>	Niet gemeten	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%
3	Tijdigheid dienstverlening <gewogen gemiddelde PDC-normering>	Niet gemeten	94,0%	94,0%	94,0%	94,0%	94,0%
4	Tijdigheid dienstverlening burgers, bedrijven en instellingen <gewogen gemiddelde PDC-normering>	Niet gemeten	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%
Nr	**Klanttevredenheid**						
5	Klanttevredenheid	Niet gemeten	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. Door drukte bij de staf is in 2020 noodgewongen prioriteit gegeven aan de doorgang van de dienstverlening, met als gevolg dat de betrouwbaarheid niet is gemeten. Nalevering van de betrouwbaarheidskpi's maakt onderdeel uit van het project 'in control' dat in 2020/2021 loopt, en zal een positieve bijdrage leveren op de percentages.

Klanttevredenheid

Door drukte bij de staf is in 2020 noodgewongen prioriteit gegeven aan de doorgang van de dienstverlening, met als gevolg dat de klanttevredenheid niet is gemeten. Dit maakt de aandacht voor de klanttevredenheid niet minder. In de klanttevredenheidsmeting 2019 is gekeken naar de tevredenheid over de dienstverlening, de samenwerking en de nabijheid van Servicepunt71. Dit sluit aan op de hiervoor beschreven doorontwikkeling bedrijfsvoeringsdienstverlening die wij voorstaan. 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.


71

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 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Meerjarenraming 2023	2024	2025
Dienstverlening	Lasten	49.290	49.516	45.947	44.783	44.939	44.779
	Baten	-10.441	-3.958	-4.005	-3.955	-3.932	-3.932
Saldo		**38.850**	**45.558**	**41.943**	**40.828**	**41.007**	**40.847**
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Lasten	3.193	4.215	4.083	3.905	3.905	3.905
	Baten	-97	0	0	0	0	0
Saldo		**3.096**	**4.215**	**4.083**	**3.905**	**3.905**	**3.905**
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	2	0	0	0	0	0
	Baten	-44.887	-47.114	-45.943	-44.472	-44.395	-44.393
Saldo		**-44.885**	**-47.114**	**-45.943**	**-44.472**	**-44.395**	**-44.393**
Totaal	Lasten	52.485	53.732	50.031	48.688	48.844	48.684
Totaal	Baten	-55.425	-51.073	-49.948	-48.427	-48.327	-48.325
TOTAAL SALDO VAN BATEN EN LASTEN		**-2.939**	**2.659**	**83**	**262**	**517**	**359**
RESERVES Dienstverlening	Toevoeging	1.520	627	-83	0	0	0
	Onttrekking	-867	-1.000	0	-262	-517	-359
Saldo		**653**	**-373**	**-83**	**-262**	**-517**	**-359**
RESERVES Overhead, Vpb en Onvoorzien	Toevoeging	429	0	0	0	0	0
	Onttrekking	0	-2.286	0	0	0	0
Saldo		**429**	**-2.286**	**0**	**0**	**0**	**0**
RESERVES Algemene dekkingsmiddelen	Toevoeging	1.857	0	0	0	0	0
	Onttrekking	0	0	0	0	0	0
Saldo		**1.857**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal	Toevoeging	3.806	627	-83	0	0	0
Totaal	Onttrekking	-867	-3.286	0	-262	-517	-359
TOTAAL MUTATIE IN RESERVES		**2.939**	**-2.659**	**-83**	**-262**	**-517**	**-359**
Begrotingstotaal	Lasten/ Toev.	56.291	54.359	49.948	48.688	48.844	48.684
Begrotingstotaal	Baten/Onttr.	-56.291	-54.359	-49.948	-48.688	-48.844	-48.684
GERAAMD RESULTAAT		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Algemeen uitgangspunt voor de begroting 2022 is de primitieve begroting 2021 (jaarschijven 2021-2024), inclusief de begrotingswijzigingen in 2020 voor zover deze betrekking hebben op het meerjarenbeeld. De ontwikkelingen in de begroting 2022 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 2022

In 2019 is de laatste CAO 2019-2020 afgesloten. Voor 2021 moet er weer een nieuwe CAO komen, maar de onderhandelingen zijn opgeschort. Desalniettemin is er voor de regio een loonindexadvies afgegeven van 2%. Wij volgen dit advies, en berekenen de loonindex op € 620.610. Door deze indexering nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo met eenzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Indexatie op de loonkosten vanaf 2022	621	621	621	621
Financieel effect op de bijdrage	**621**	**621**	**621**	**621**

2. Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier

Voor wat betreft de indexering op de prijzen wordt aangesloten op de gemiddelde prijsstijging die in de begrotingen 2021 (t-1) van gemeenten is opgenomen. In 2021 is in Leiden met 1,5% en in Leiderdorp met 1,8% geïndexeerd, in Oegstgeest en Zoeterwoude is wederom 0,0% gehanteerd. Dit levert een gewogen gemiddelde op van 1,34%. De weging is hierbij gedaan met de algemene verdeelsleutel 2021. De 1,34% is vermenigvuldigd met het totaal van materiële lasten en kapitaallasten en komt voor 2022 uit op € 232.641. Door deze indexering nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo met eenzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier	233	229	232	230
Financieel effect op de bijdrage	**233**	**229**	**232**	**230**

3. Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening

Bij de Kaderbrief 2022 is besloten om voortaan voor de materiële budgetten van Informatievoorziening een meer marktconforme indexering toe te passen, namelijk CPA62 van het Centraal Bureau voor de Statistiek. Dit indexpercentage is voorlopig bepaald op 2,5%. Dit betekent dat er over de materiële budgetten van Informatievoorziening een extra index is berekend van 1,16%. Dit leidt voor 2022 tot een extra indexeringsbedrag van € 116.823. Door deze indexering nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo met eenzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening	117	120	120	120
Financieel effect op de bijdrage	**117**	**120**	**120**	**120**

Dienstverlening

4. Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)

In 2020 is uitgebreid gesproken door Servicepunt71 en de deelnemers over knelpunten in de bedrijfsvoering van Servicepunt71 en benodigde middelen voor doorontwikkeling- en verbeteringstrajecten (BiB). Er is door het Bestuur op 4 maart 2021 besloten om een drietal knelpunten aan te pakken om zodoende te balans in de bedrijfsvoering te herstellen:

1. financiële knelpunten als gevolg van de gegroeide bedrijfsvoeringsvraag (gemeenten zijn gegroeid);
2. financiële knelpunten als gevolg van veranderde bedrijfsvoeringsvraag van de gemeenten;
3. nieuwe, actuele gemeentelijke bedrijfsvoeringsambities die vragen om extra financiering of bijstelling van deze ambities (draaien aan de knoppen).

Voor een aantal onderwerpen is budget toegekend, voor een aantal alleen incidenteel voor 2021, maar er zijn ook budgetten toegekend voor 2021 en 2022, en structurele budgetten voor 2021 en verder. Voor de laatste 2 groepen gaat het in 2022 en verder om de volgende onderwerpen en respectievelijke bedragen zoals opgenomen in de tabel heironder.

Onderwerp (bedragen x € 1.000)	2022	2023	2024	2025
BiB tekort Financiële Administratie	315	0	0	0
BiB meerwerk accountant	41	0	0	0
BiB extra werkzaamheden jaarrekeningen	205	0	0	0
BiB hogere aantallen medewerkers	57	0	0	0
BiB indexatie materiële IV budgetten	71	71	71	71
BiB ICT architect	114	0	0	0
BiB Robuustere netwerkarchitectuur	122	122	122	122
Totaal	925	193	193	193

Door toekenning van de bedragen nemen de bijdragen van de gemeenten per saldo dezelfde bedragen toe.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)	925	193	193	193
Financieel effect op de bijdrage	**925**	**193**	**193**	**193**

5. Inhuurdesk

De werkzaamheden van de inhuurdesk zijn in de loop van de jaren enorm toegenomen. Omdat de inhuurdesk inmiddels onder de structurele dienstverlening van Servicepunt71 valt, is in 2020 voorgesteld om met ingang van 2021 de onder de flexibele schil tijdelijk ingehuurde medewerkers om te zetten naar vaste formatie. Het gaat daarbij om twee junior inkoopadviseurs en twee medior inkoopadviseurs. Voor 2022 en verder neemt het budget bij Servicepunt71 met € 311.192 per jaar toe. Daardoor nemen de bijdragen van de deelnemers met per saldo hetzelfde bedrag toe. Let wel, zonder omzetting zou bij deelnemers jaarlijks een hoger bedrag in rekening gebracht worden.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Inhuurdesk	311	311	311	311
Financieel effect op de bijdrage	**311**	**311**	**311**	**311**

6. Contractmanagement WMO

De afgelopen jaren zijn de werkzaamheden voor het contractmanagement Wmo enorm toegenomen. Ook is de capaciteit bij Servicepunt71 niet meegegroeid met de ontwikkelingen in het sociaal domein. Een deel van de werkzaamheden werd als meerwerk aan de deelnemers doorbelast. Daarom is in 2020 besloten om met ingang van 2021 een afspraak te maken

over extra middelen en om structureel meerwerk om te zetten naar vast. Voor 2022 en verder betekent dit dat het budget bij Servicepunt71 met € 208.000 per jaar toeneemt. Daardoor nemen de bijdragen van de deelnemers met per saldo hetzelfde bedrag toe. Let wel, zonder omzetting zou bij deelnemers jaarlijks een hoger bedrag in rekening gebracht worden.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Contractmanagement WMO	208	208	208	208
Financieel effect op de bijdrage	**208**	**208**	**208**	**208**

7. Groei ICT-middelen 2020

Over 2020 zijn aan de deelnemers extra bestelde ICT-middelen in rekening gebracht. De structurele component van het in rekening gebrachte bedrag is € 188.000. Net als in voorgaande jaren wordt dit budget structureel aan de begroting van Servicepunt71 toegevoegd. Daardoor nemen de bijdragen van de deelnemers per saldo met hetzelfde bedrag toe op basis van hun eigen aandeel in de groei van de afgenomen ICT-middelen.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Groei ICT-middelen	188	188	188	188
Financieel effect op de bijdrage	**188**	**188**	**188**	**188**

8. Project vervanging financieel systeem

Voor 2021 tot en met 2023 wordt door de deelnemers budget beschikbaar gesteld voor het project vervanging financieel systeem. Voor 2022 en 2023 gaat het om respectievelijk om €792.000 en € 80.000. Daardoor nemen de bijdragen van de deelnemers incidenteel met per saldo hetzelfde bedrag toe.

Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Project vervanging financieel systeem	792	80		
Financieel effect op de bijdrage	**792**	**80**	**0**	**0**

9. 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, Werkconcept van de Toekomst, de (nu nog mondelinge) intentieverklaring van Leiden en Voorschoten om in het sociale domein de samenwerking van Voorschoten met de Leidse Regio te versterken
Facilitaire Zaken	Frictiekosten gastvrouwen/gastheren, Duurzaamheid en Circulaire economie
Financiën	Doorontwikkeling financiële organisatie, onder andere met digitalisering en robotisering
HRM	Arbeidsmarktstrategie, Vitaliteit, Modernisering arbeidsvoorwaarden
Informatievoorziening/ ICT	Door ontwikkelen Informatievoorziening, Applicatierationalisatie, Groei van afname hardware, Common Ground, Nieuw Glasvezelknooppunt, Transformatie naar As A Service-dienstverlening, Frictiekosten door outsourcing datacenter
Inkoop	Groeiende vraag naar inkoop- en contractmanagement, Duurzaamheid en Circulaire economie
Juridische Zaken	Structureel maken van 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 hangende de besluitvorming over een nieuw samenwerkingsmodel 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 2022 betekent dit het volgende:

	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Zoeterwoude
	2022	2022	2022	2022
Bijdrage in Begroting 2022 (x € 1.000)	36.568	5.355	4.397	1.835
Algemene verdeelsleutel 2022	75,9%	11,1%	9,1%	3,8%

Totale bijdragen van deelnemers

Totaal bijdrage deelnemers	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gemeente Leiden	40.720	34.875	36.568	35.437	35.379	35.378
Gemeente Leiderdorp	5.553	5.120	5.355	5.197	5.189	5.189
Gemeente Oegstgeest	4.783	4.201	4.397	4.268	4.261	4.261
Gemeente Zoeterwoude	1.932	1.754	1.835	1.781	1.778	1.778
Totaal bijdrage deelnemers	52.988	45.950	48.155	46.683	46.607	46.605

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 reguliere en maatwerkbijdragen van de deelnemers zijn opgenomen onder de Algemene

Dekkingsmiddelen. Het meerwerkdeel en de overeengekomen extra dienstverlening aan derden, of een zo goed mogelijke schatting daarvan, zijn 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	2022	2023	2024	2025
Begroting 2021	33.978	33.957	33.957	33.957
Indexatie op de loonkosten vanaf 2022	471	471	471	471
Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier	177	173	176	174
Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening	89	91	91	91
Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)	716	146	146	146
Inhuurdesk	236	236	236	236
Contractmanagement WMO	158	158	158	158
Groei ICT middelen	143	143	143	143
Project vervanging financieel systeem	601	60	0	0
Totale bijdrage begroting 2022	36.568	35.437	35.379	35.378

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

Specificatie Gemeente Leiden	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Reguliere bijdrage	34.228	33.097	33.039	33.037
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	281	281	281	281
Meerwerk Financien	344	344	344	344
Meerwerk HRM (Academie71)	59	59	59	59
Meerwerk FAZA	1.656	1.656	1.656	1.656
Totale bijdrage begroting 2022	36.568	35.437	35.379	35.378

Bijdrage gemeente Leiderdorp

De bijdrage van de gemeente Leiderdorp ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Leiderdorp	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Begroting 2021	4.983	4.980	4.980	4.980
Indexatie op de loonkosten vanaf 2022	69	69	69	69
Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier	26	25	26	26
Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening	13	13	13	13
Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)	97	22	22	22
Inhuurdesk	35	35	35	35
Contractmanagement WMO	23	23	23	23
Groei ICT middelen	21	21	21	21
Project vervanging financieel systeem	88	9	-	-
Totale bijdrage begroting 2022	5.355	5.197	5.189	5.189

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

Specificatie Gemeente Leiderdorp	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Reguliere bijdrage	4.936	4.779	4.770	4.770
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	39	39	39	39
Meerwerk Financien	83	83	83	83
Meerwerk HRM (Academie71)	5	5	5	5
Meerwerk FAZA	292	292	292	292
Totale bijdrage begroting 2022	5.355	5.197	5.189	5.189

Bijdrage gemeente Oegstgeest

De bijdrage van de gemeente Oegstgeest ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Oegstgeest	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Begroting 2021	4.092	4.090	4.090	4.090
Indexatie op de loonkosten vanaf 2022	57	57	57	57
Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier	21	21	21	21
Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening	11	11	11	11
Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)	79	18	18	18
Inhuurdesk	28	28	28	28
Contractmanagement WMO	19	19	19	19
Groei ICT middelen	17	17	17	17
Project vervanging financieel systeem	72	7	0	0
Totale bijdrage begroting 2022	4.397	4.268	4.261	4.261

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

Specificatie Gemeente Oegstgeest	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Reguliere bijdrage	4.232	4.103	4.096	4.096
Maatwerk Inkoop Contractmanagement	32	32	32	32
Meerwerk HRM (Academie71)	4	4	4	4
Meerwerk FAZA	128	128	128	128
Totale bijdrage begroting 2022	4.397	4.268	4.261	4.261

Bijdrage gemeente Zoeterwoude

De bijdrage van de gemeente Zoeterwoude ontwikkelt zich als volgt:

Opbouw Gemeente Zoeterwoude	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Begroting 2021	1.707	1.706	1.706	1.706
Indexatie op de loonkosten vanaf 2022	24	24	24	24
Indexatie op de prijzen vanaf 2022 regulier	9	9	9	9
Extra indexatie op de prijzen vanaf 2022 Informatievoorziening	4	5	5	5
Knelpunten bedrijfsvoering, doorontwikkelings- en verbetertrajecten (BiB)	33	7	7	7
Inhuurdesk	12	12	12	12
Contractmanagement WMO	8	8	8	8
Groei ICT middelen	7	7	7	7
Project vervanging financieel systeem	30	3	0	0
Totale bijdrage begroting 2022	1.835	1.781	1.778	1.778

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

Specificatie Gemeente Zoeterwoude	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2022	2023	2024	2025
Reguliere bijdrage	1.832	1.778	1.775	1.775
Meerwerk HRM (Academie71)	3	3	3	3
Totale bijdrage begroting 2022	1.835	1.781	1.778	1.778

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 2022 tot en met 2025 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:

- Alle ramingen zijn realistisch ingeschat, in lijn met de realisatie over 2020 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		2022	2023	2024	2025
Begroting totaal progamma's	Lasten	50.031	48.688	48.844	48.684
	Baten	-49.948	-48.427	-48.327	-48.325
	Saldo	83	262	517	359
Af: Incidentele baten en lasten					
Dienstverlening	Lasten	1.601	125	22	22
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Lasten	80	39	39	39
Algemene dekkingsmiddelen	Lasten	0	0	0	0
Dienstverlening	Baten	-95	-45	-22	-22
Overhead, Vpb en Onvoorzien	Baten	0	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	Baten	-1.544	-80	0	0
Structureel saldo baten en lasten	Lasten	48.350	48.525	48.783	48.623
	Baten	-48.309	-48.302	-48.305	-48.303
	Saldo	41	223	478	320
Reserves					
Structurele toevoeging aan reserves		-83	-	-	-
Structurele onttrekking aan reserves		-	-262	-517	-359
		-83	-262	-517	-359
Structurele lasten en toevoegingen reserves		48.268	48.525	48.783	48.623
Structurele baten en onttrekkingen reserves		-48.309	-48.564	-48.822	-48.662
Structureel saldo begroting		-41	-39	-39	-39
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 nr	Baten	Lasten
Bestuur en ondersteuning	0.4	-49.156	49.083
	0.10		-83
	0.1		5
	0.2		-7
Sociaal domein	6.6		6
Sport, cultuur en recreatie	5.7		121
Veiligheid	1.2		9
Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	8.3		22
Totaal		-49.156	49.156

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 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	5.336	11.386	9.971	9.472	8.745	11.624
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vlottende Activa						
Uitzettingen						
Vorderingen op openbare lichamen	7.920	7.920	7.920	7.920	7.920	7.920
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een looptijd < 1 jaar	2.173	0	0	0	0	0
Liquide middelen (kas- en banksaldi)	0	0	0	0	0	0
Overlopende activa						
Overige overlopende activa	314	314	314	314	314	314
Totalen	15.744	19.621	18.206	17.706	16.980	19.859

Bedragen x € 1.000 PASSIVA	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Vaste Passiva						
Eigen vermogen						
Reserves	3.579	4.676	4.593	4.331	3.814	3.455
Saldo van rekening	1.857	0	0	0	0	0
Vaste schuld						
Onderhandse leningen van binnenlandse bedrijven	2.000	2.594	1.131	1.008	785	4.037
Vlottende Passiva						
Vlottende schuld						
Banksaldi	79	250	250	250	250	250
Overige vlottende schulden	6.017	9.890	10.020	9.906	9.919	9.905
Overlopende passiva						
Overige overlopende passiva	2.212	2.212	2.212	2.212	2.212	2.212
Totalen	15.744	19.621	18.206	17.706	16.980	19.859

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	2021	2022	2023
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-761	-83	-262
2	Mutatie (im)materiële vaste activa	6.050	-1.416	-499
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	-6.811	1.333	237

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

Bij de decemberwijziging 2020 is het geactualiseerde investeringsprogramma voor 2021 en verder vastgesteld. Deze begroting bevat het investeringsprogramma voor de periode 2022-2025.

Prog	Team	Omschrijving investering	Afschrijf-termijn	2022	2023	2024	2025
Dienstverlening	IV ICT	Kantoor71 Surfaces en toebehoren	4	800	800	800	800
Dienstverlening	IV ICT	Kantoor71 Fat clients en toebehoren	5	-	144	-	120
Dienstverlening	IV ICT	Kantoor71 Dockingstations	4	90	90	90	90
Dienstverlening	IV ICT	Kantoor71 Ultrabooks (Surfaces)	4	-	-	-	100
Dienstverlening	IV ICT	Randapparatuur overig (muis en toetsenbord)	5	-	-	200	-
Dienstverlening	IV ICT	Monitoren	5	-	-	703	-
Dienstverlening	IV ICT	Toestellen	5	-	-	-	592
Dienstverlening	IV ICT	Centrale (12k harw en rest uren)	5	-	-	-	40
Dienstverlening	IV ICT	Switches	5	-	-	-	792
Dienstverlening	IV ICT	Core Switches	5	-	-	-	220
Dienstverlening	IV APPL	Aanschaf spendanalysetool	5	-	-	-	40
Dienstverlening	IV APPL	Aanschaf tendertool	5	-	-	-	200
Dienstverlening	IV APPL	CENTRIC-systeem (vh LN)	5	153	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Raadsinformatiesysteem (vh LP)	4	-	-	-	20
Dienstverlening	IV APPL	Klantcontactcentrum (vh LP)	5	51	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Klantbegeleidingssysteem (vh LP)	4	10	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Integreren dienstverlening (vh LP)	4	3	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Bevolking software GBA (vh LP)	5	-	-	15	-
Dienstverlening	IV APPL	Gladheidmeldsysteem (vh LP)	10	12	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Software BWT (vh LP)	4	78	-	-	-
Dienstverlening	IV APPL	Software WMO (vh LP)	4	25	-	-	-
Overhead	IB	Software "virtueel serviceplein" kopp.	5	-	-	-	60
Dienstverlening	IV APPL	Aanschaf software (vh LP)	4	-	78	-	-
Dienstverlening	IV DATA	GBKN naar basisregistratie (vh LN)	10	-	1.036	-	-
Dienstverlening	JZ	Cie bezwaar en beroep Surfaces	4	-	-	-	25
Dienstverlening	FAZA	AV-middelen Stadskantoor Leiden	5	-	-	370	-
Dienstverlening	FAZA	AV-middelen Stadhs LN ex.Raadszaal	5	-	-	-	280
Dienstverlening	FAZA	AV-middelen Raadszaal Leiden	5	-	-	-	250
Overhead	FAZA	Verbouwing Tweelingshuis	10	-	-	-	2.000
		Totaal investeringsplan		**1.222**	**2.148**	**2.178**	**5.629**

Met het vaststellen van deze begroting worden de investeringen uit de jaarschijf 2022 beschikbaar gesteld.

3.2.5 Stand en verloop reserves

Reserves

	Rekening	Begroting mutaties	Begroting mutaties	Meerjarenraming mutaties			Begroting stand
Bedragen x € 1.000	31/12/2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025
8000001 Algemene Reserve	571	0	0	0	0	0	571
Totaal algemene reserves	**571**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**571**
8000006 Reserve Flankerend Beleid	4	0	0	0	0	0	4
8000007 Reserve Egalisatie Kapitaallasten	3.004	-761	-83	-262	-517	-359	1.023
Totaal bestemmingsreserves	**3.008**	**-761**	**-83**	**-262**	**-517**	**-359**	**1.027**
Totaal reserves	3.579	-761	-83	-262	-517	-359	1.598

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

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.


71