SERVICEPUNT 71



# JAARSTUKKEN 2012



SERVICEPUNT 71

# JAARSTUKKEN 2012

## Colofon

Vier gemeenten - Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude - hebben vanaf 1 januari 2012 de interne bedrijfsvoeringstaken geconcentreerd in één organisatie, Servicepunt71. Servicepunt71 levert producten en diensten op het gebied van HRM, inkoop, ICT en juridische - , financiële - en facilitaire zaken.

Servicepunt71
Postbus 171
2300AD Leiden

SERVICEPUNT 71

# INHOUDSOPGAVE


| | | |
|---|---|---|
| 1 | INLEIDING EN LEESWIJZER | 3 |
| 1.1 | Samenvatting | 3 |
| 1.2 | Context | 4 |
| 1.3 | Leeswijzer | 5 |
| 2 | JAARVERSLAG | 7 |
| 2.1 | Programmaverantwoording | 7 |
| | 2.1.1 Inleiding | 7 |
| | 2.1.2 Programma 1 - ICT | 10 |
| | 2.1.3 Programma 2 - Inkoop | 12 |
| | 2.1.4 Programma 3 - Financiën | 14 |
| | 2.1.5 Programma 4 - HRM | 16 |
| | 2.1.6 Programma 5 - Juridische zaken | 18 |
| | 2.1.7 Programma 6 - Facilitaire zaken | 20 |
| | 2.1.8 Programma 7 - Directie en bedrijfsvoering | 22 |
| | 2.1.9 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien | 25 |
| 2.2 | Paragrafen | 26 |
| | 2.2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen | 26 |
| | 2.2.2 Paragraaf Financiering | 27 |
| | 2.2.3 Paragraaf Bedrijfsvoering | 30 |
| 3 | JAARREKENING | 35 |
| 3.1 | Programmarekening en toelichting | 35 |
| | 3.1.1 Gerealiseerde baten en lasten | 35 |
| | 3.1.2 Toelichting op de gerealiseerde baten en lasten | 36 |
| 3.2 | Balans en toelichting | 41 |
| | 3.2.1 Balans | 41 |
| | 3.2.2 Toelichting op de balans | 42 |
| 3.3 | Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling | 45 |
| 4 | OVERIGE GEGEVENS | 47 |
| 4.1 | Controleverklaring | 47 |

# 1 Inleiding en leeswijzer

## 1.1 Samenvatting

Voor u liggen de Jaarstukken 2012 van de Gemeenschappelijke Regeling Servicepunt71.

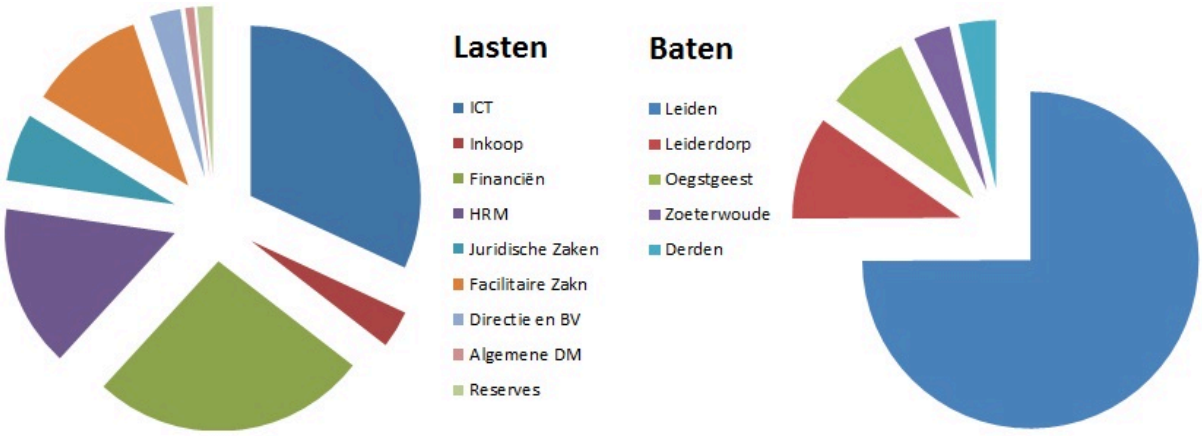
De Gemeenschappelijke Regeling is formeel in werking getreden op 1 januari 2011 en is een samenwerkingsverband van de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. De feitelijke start van de activiteiten vond plaats per 1 januari 2012. Deze Jaarstukken hebben daarmee betrekking op het eerste volledige jaar van Servicepunt71.

Dit eerste jaar is onderdeel van een opbouwfase, die tot en met 2015 loopt. Servicepunt71 concentreert zich in deze periode vooral op de ontwikkeling van de organisatie én op de relatieopbouw met de klanten, terwijl 'de winkel' gewoon open is. Door de veranderingen die de nieuwe werkwijze van het werken in een shared service-concept voor Servicepunt71 én voor de gemeenten met zich meebrengt, staat de dienstverlening regelmatig onder druk. Daardoor was er in het afgelopen jaar soms sprake van een 'teruggang' in de dienstverlening die het bedrijfsplan al aankondigde.

Aan de andere kan laat deze jaarrekening ook zien dat er veel gerealiseerd is.
De wijze van samenwerking tussen gemeenten en Servicepunt71 geeft vertrouwen dat de meerjarige veranderopgave succesvol gerealiseerd kan worden. De doelstellingen en activiteiten zijn in 2012 binnen de (gewijzigde) begroting grotendeels gerealiseerd. Daarnaast zijn ook de geraamde inkoopvoordelen bij Servicepunt71 en bij de gemeenten gerealiseerd.
Op basis van deze resultaten is het actuele beeld dat we op koers liggen om de beoogde meerjarige kwalitatieve en financiële doelstellingen te realiseren zoals ze in het Bedrijfsplan waren opgenomen.

**Korte analyse van het financieel resultaat**

In de Jaarrekening wordt een voordelig resultaat gepresenteerd van € 673.000 voor bestemming. Dit resultaat wordt voornamelijk veroorzaakt doordat transitie-activiteiten in de tijd naar achteren zijn verschoven. Deze transitiebudgetten zijn in 2013 benodigd om het afgesproken niveau van dienstverlening te garanderen en de reeds door de gemeenten ingeboekte besparingen te realiseren. Daarnaast zijn een aantal incidentele onderbestedingen binnen HRM-brede budgetten (waaronder opleiding). Op basis van het Beleidskader Reserves en Voorzieningen is een deel van het resultaat gestort in de Bestemmingsreserve Transitie (€ 332.000) en een deel in de Bestemmingsreserve Flankerend Beleid (€ 245.000). Hierdoor resteert na bestemming een resultaat van € 96.000.



# 1.2 Context

**Begroting 2012**

In de Jaarstukken wordt verantwoording afgelegd over de in de Begroting 2012 opgenomen beleidsvoornemens en financiële baten en lasten.

De begroting 2012 is naar de beste inzichten van dat moment opgesteld. Bij het opstellen moest rekening worden gehouden met het feit dat de organisaties van waaruit activiteiten aan Servicepunt71 overgedragen gaan worden zelf erg in beweging zijn. Daarbij kwam dat de organisatie van Servicepunt71 volop in ontwikkeling was en er dus nog geen voorspelbaarheid in activiteiten en uitgaven was. De organisatie is opgebouwd met incidentele budgetten die op basis van inschattingen zijn bepaald. Ook de te behalen doelmatigheidswinst en het tempo waarin dit kan is ingeschat en vastgesteld. Kortom, een veelheid aan activiteiten die effect hebben op de realisatie van de begroting.

**Bestuursrapportages 2012**

Servicepunt71 heeft in 2012 een tweetal Bestuursrapportages uitgebracht over de eerste vier respectievelijk eerste acht maanden van het jaar. In deze stukken is over de belangrijkste ontwikkelingen in 2012 gerapporteerd. Dit heeft geleid tot priroitering in speerpunten, tot bijsturing in de uitvoering en tot begrotingswijzigingen om het financieel kader te aan te acualiseren. Hiertoe behoorde ook de zgn. IJking, waarmee de ontvlechting van taken, personeel en middelen vanuit de gemeenten en de invlechting in Servicepunt71 grotendeels is afgerond.

**Productenrealisatie**

Het besluit Begroting en Verantwoording schrijft naast een programmabegroting ook een productenraming en –realisatie voor. Bij Servicepunt71 zijn de programmabegroting en –rekening identiek aan de productenraming en -realisatie.

**Relatie Bedrijfsplan**

De basis voor de uitgevoerde activiteiten is opgenomen in het ‘Bedrijfsplan SSC Leidse Regio’, van 16 augustus 2010.
In dit Bedrijfsplan wordt geconcludeerd dat het aangaan van een samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering een meerwaarde biedt, zowel in kwalitatieve zin als op het financiële vlak. De volgende zes doelstellingen worden daarbij beoogd:

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

In het Bedrijfsplan wordt gesproken over jaarschijven (Jaar 1, Jaar 2 etc.). Voor wat betreft de financiële kaders van boekjaar 2012 geldt dat deze grotendeels overeenkomen met de 1e jaarschijf uit het Bedrijfsplan. Voor wat betreft de transitiekosten en kosten uit Programma 7 Directie & Bedrijfsvoering geldt dat de 2e jaarschijf uit het Bedrijfsplan is opgenomen in boekjaar 2012.

# 1.3 Leeswijzer

**Indeling jaarstukken**

De Jaarstukken bestaan uit verschillende onderdelen, die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) zijn voorgeschreven. Het bestaat uit het Jaarverslag met daarin de programmaverantwoording en de verplichte paragrafen en de Jaarrekening met daarin de balans, de programmarekening en toelichting daarop. De verschillende onderdelen worden hieronder globaal toegelicht.

**Jaarverslag-Programmaverantwoording**

De programmaverantwoording gaat in op de realisatie van de zeven programma's die in de Begroting 2012 waren opgenomen. Dit zijn:

- Programma 1 – Informatie- en communicatietechnologie (ICT)
- Programma 2 – Inkoop
- Programma 3 – Financiën
- Programma 4 – Human Resource Management (HRM)
- Programma 5 – Juridische Zaken
- Programma 6 – Facilitaire Zaken
- Programma 7 - Directie en bedrijfsvoering

Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de algemene dekkingsmiddelen (bijdragen vanuit de gemeenten) en de post onvoorzien. De indeling per programma is gelijk. Elk programma biedt inzicht in de mate waarin de voorgenomen doelstellingen zijn bereikt, de wijze waarop is getracht de doelstellingen te bereiken en in de gerealiseerde baten en lasten.

**Jaarverslag-Paragrafen**

In de paragrafen wordt aandacht besteed aan een aantal financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen. De volgende paragrafen, die op grond van het BBV in de jaarstukken verplicht zijn op te nemen, zijn van toepassing op Servicepunt71:

- het weerstandsvermogen (de mate waarin tegenvallers financieel kunnen worden opgevangen)
- de financiering (lenen en uitzetten van geld)
- de bedrijfsvoering

**Jaarrekening-Programmarekening en toelichting**

In de programmarekening zijn de gerealiseerde baten en lasten per programma opgenomen alsmede het overzicht van de gerealiseerde algemene dekkingsmiddelen. Hierbij wordt inzicht gegeven in de ramingen voor en na wijziging van de begroting. Tevens is een analyse op de afwijkingen tussen begroting en realisatie van baten en lasten opgenomen.

**Jaarrekening-Balans en toelichting**

Op de balans zijn alle activa en passiva van Servicepunt71 per 31 december 2012 opgenomen. Uit de balans blijkt de financiële positie van Servicepunt71.

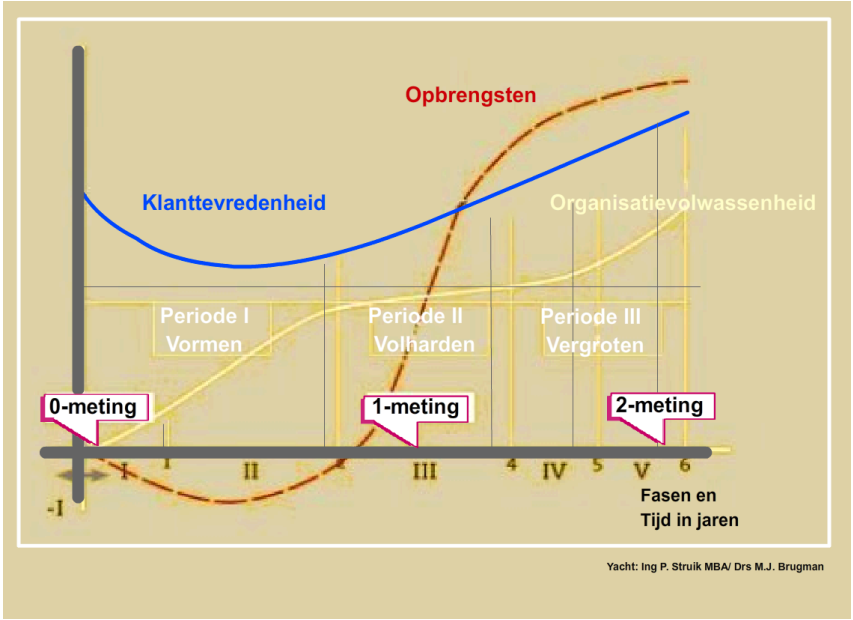
# 2 Jaarverslag

## 2.1 Programmaverantwoording

### 2.1.1 Inleiding

**Opbouw in perspectief**

De Gemeenschappelijke Regeling is formeel in werking getreden op 1 januari 2011 en is een samenwerkingsverband van de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude. De feitelijke start van de activiteiten vond plaats per 1 januari 2012. Deze Jaarstukken hebben daarmee betrekking op het eerste volledige jaar van Servicepunt71.
Dit eerste jaar is onderdeel van een opbouwfase, die tot en met 2015 loopt. Servicepunt71 concentreert zich in deze periode vooral op de ontwikkeling van de organisatie én op de relatieopbouw met de klanten, terwijl 'de winkel' gewoon open is.
Door de veranderingen die de nieuwe werkwijze van het werken in een shared service-concept voor Servicepunt71 én voor de gemeenten met zich meebrengt, staat de dienstverlening regelmatig onder druk. Daardoor was er in het afgelopen jaar soms sprake van een 'teruggang' in de dienstverlening die het bedrijfsplan al aankondigde. Uiteraard spannen Servicepunt71 en de gemeenten zich vanuit hun eigen rol zoveel mogelijk in om de dienstverlening op niveau te houden.




**Focus op de startsituatie**

Op het moment van de start van Servicepunt71 waren enkele cruciale randvoorwaarden ingevuld: op het gebied van huisvesting (inclusief het flexwerk-concept), de overdracht van bedrijfsvoeringstaken, de beschikbaarheid van mensen (deels geplaatst, deels gedetacheerd) en een getekende pré-samenwerkingsovereenkomst met gemeenten.
Een aantal andere zaken was bij de start echter nog onderhanden. Zo was onder andere het plaatsingstraject nog volop gaande, was de nieuwe ICT-infrastructuur (Werkplek71) nog niet gereed, had er nog geen check plaatsgevonden op alle taken en budgetten, was er nog geen goedgekeurde Dienstverleningsovereenkomst (DVO), moest een aantal systemen (o.a. het financiële systeem en het DIV-systeem) nog daadwerkelijk worden ingevoerd, was digitale dienstverlening slechts beperkt mogelijk en was het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap nog niet ingeregeld.
In de eerste maanden van het jaar is veel aandacht besteed aan het afronden van een goede start, in combinatie met het continueren van de basis-dienstverlening.

In de 1e Bestuursrapportage 2012 is verslag gedaan van de actualisatie van het financieel kader 2012. De conclusie van deze zogenaamde IJking was dat de eenduidige en uniforme benadering die het Bedrijfsplan beoogt tijdens een herijking medio 2011 niet volledig was gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een aantal bijsturingsvoorstellen en begrotingswijzigingen die in de 1e Bestuursrapportage zijn opgenomen en toegelicht. De ontvlechting van taken, personeel en middelen vanuit de gemeenten en de invlechting in het Servicepunt71 is hiermee grotendeels afgerond. De samenwerking tussen Servicepunt71 en gemeenten in ketenprocessen krijgt nog de nodige aandacht. Zo is vaak niet duidelijk waar de 'knip' in procesverantwoordelijkheid zit en zijn er niet altijd heldere afspraken over normen en kaders van dienstverlening.

**Focus op continueren van dagelijkse dienstverlening**

Naast het daadwerkelijk uitvoeren van de dagelijkse dienstverlening zijn in 2012 de volgende zaken gerealiseerd om deze te versterken:

Samenwerkingsovereenkomst, Dienstverleningsovereenkomst, Producten- en Dienstencatalogus (PDC)
Over de eerste periode van 2012 is de samenwerking tussen gemeenten en Servicepunt71 vastgelegd in een Samenwerkingsovereenkomst. Uitgangspunt hierbij was dat Servicepunt71 in beginsel dezelfde dienstverlening leverde al de gemeenten voorheen gewend waren vanuit de eigen organisaties.
In goed overleg met de ketenpartners zijn een Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en Producten- en Dienstencatalogus (PDC) opgesteld en op 4 juli jl. door alle partijen ondertekend. In de DVO en PDC zijn prestatie-indicatoren opgenomen, waarvan via de voortgangsrapportages Werkplan de realisatie is gemonitord. De DVO is afgesloten voor de periode tot en met boekjaar 2014.

Dienstverleningsconcept
Op 1 januari jl. is gestart met het zogenaamde Virtueel Servicepunt (VSP) voor digitale dienstverlening (de 'click'), het voorkeurskanaal voor de dienstverlening. De meest gebruikte, belangrijkste producten zijn in 2012 beschreven en ontsloten via het VSP, incl. digitale formulieren etc. Vanaf de intranetten van elke gemeente is rechtstreeks toegang tot het VSP geregeld. Door Servicepunt71 is hoge prioriteit gegeven aan de telefonische bereikbaarheid (de 'call'). Servicepunt71 is te bereiken door middel van het algemene telefoonnummer of door rechtstreeks contact met een medewerker.
Uiteraard blijft het persoonlijk contact (de 'face') tussen gemeenten en Servicepunt71 van groot belang. Zowel in het Tweelinghuis (TWH) als bij de gemeenten zijn voor de medewerkers Servicepunt71 voldoende flexwerkplekken gerealiseerd. Service-eenheden hebben gezorgd voor reguliere aanwezigheid van medewerkers (meestal adviesfuncties of ondersteunende functies op het terrein van ICT en FaZa) bij de klantorganisaties.

ICT: Migraties grotendeels afgerond
De migratie van de back-end van Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude is in de laatste maanden van 2012 afgerond. Alleen voor Zoeterwoude staat nog een klein aantal servers die in de loop van januari overgebracht worden naar het Tweelinghuis in Leiden. De computerruimtes van bovenstaande 3 gemeentes zijn geconcentreerd bij Servicepunt71 en bevatten ter plaatse alleen nog maar infrastructuur die noodzakelijkerwijze lokaal moet staan.
De migratie van de front-end, Werkplek71, heeft een enorme stap gemaakt. De gemeenten Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude en grote clusters binnen de gemeente Leiden (waaronder Stadsbouwhuis) zijn succesvol gemigreerd naar Werkplek71 (WP71). Dit betekent dat iedere medewerker overal kan inloggen.

Inkoop: meerwaarde blijkt onder andere uit gerealiseerde voordelen
Er zijn in 2012 periodiek inkoopvoordelenrapportages opgesteld, waarmee de taakstellende financiële inkoopvoordelen voor elke gemeente transparant worden gemaakt. De te realiseren budgetbesparingen die in het Bedrijfsplan taakstellend zijn opgenomen (in 2012 in totaal circa € 2,1 miljoen) zijn door alle gemeenten en het Servicepunt71 gerealiseerd in 2012.
In 2012 is een project gestart, gericht op het professionaliseren van de inkooporganisatie van ketenpartners en Servicepunt71. Het stappenplan naar inkoopvolwassenheid bestaat uit het sterker positioneren van de inkoopfunctie bij de klantorganisaties, het pro-actief grip krijgen op de strategische en tactische inkoopprocessen en door de invoering van categorie- en contractmanagement grip krijgen op de operationele inkoopstromen.

Financiën: achterstanden weggewerkt
De implementatie van het nieuwe financieel systeem FIS71 heeft door diverse oorzaken last gehad van vertraging. Dit heeft bij een aantal gemeenten geleid tot vertraagde betaling van facturen. De nadelige gevolgen zijn zoveel mogelijk geneutraliseerd door aandacht te geven aan communicatie en tijdelijke oplossingen. Extra inzet van gemeenten en Servicepunt71 en noodprocedures waren noodzakelijk om continuïteit te kunnen bieden. Per 1 juli jl. zijn facturen weer binnen de betaaltermijn van 30 dagen afgehandeld. De gemiddelde doorlooptijd is nu voor elke gemeente korter dan in 2011.

Facilitaire Dienstverlening
De intiële problemen die bij de dienstverlening ten behoeve van Leiderdorp zijn opgetreden zijn inmiddels, in goed onderling overleg, opgelost.

**Focus op de ontwikkeling**

Cultuurverandering
Het werken in een bedrijfsmatige en dienstverlenende context en in een nieuwe relatie met partners/klanten (gemeenten en Servicepunt71 als opdrachtgevers respectievelijk opdrachtnemers), vraagt van eigen medewerkers en van klanten, ook cultuurverandering (gedrag, houding, gewoonten). De voorgestane werkwijze vraagt bepaalde competenties van alle betrokkenen ‘de omslag te maken van het werken in een gemeentelijke context naar een meer bedrijfsmatige context’. Door middel van het project ‘Professionele ontwikkeling’ is hiermee een start gemaakt.

Controlfunctie Servicepunt71
De controlfunctie binnen Servicepunt71 is ingericht. De producten uit de planning- en controlcyclus, gericht op vaststelling en realisatie van beleidsdoelen en de verantwoording daarover, zijn tijdig en met voldoende kwaliteit opgeleverd en vastgesteld. Het gaat om de kadernota, de begroting en begrotingswijzigingen, de bestuursrapportages en de jaarrekening. De provinciale toezichthouder heeft eind 2012 aangekondigd het toezichtregime te wijzigen van preventief naar repressief.
De extern accountant heeft een interimmanagement-letter uitgebracht met aanbevelingen ten aanzien van de inrichting en uitvoering van de verbijzonderde interne controle (VIC) en ten aanzien van de kwaliteit van de getoetste processen. De accountant geeft aan dat de aanbevelingen in de managementletter passend zijn in de opbouwfase waarin de organisatie Servicepunt71 zich op dit moment bevindt. Zo was onder andere de kwaliteit van de ingebrachte processen vooraf onvoldoende helder en kunnen deze bevindingen als een nul-meting worden beschouwd. De bevindingen en aanbevelingen worden actief opgevolgd en de implementatie wordt gemonitord.

Ontwikkelprogramma Gezamenlijke Bedrijfsvoering
Medio 2012 is in overleg met de opdrachtgevers en het bestuur een externe partner aangetrokken met kennis en ervaring in de opbouw van shared services. In de periode september tot en met november heeft deze externe partijin eerste instantie onderzoek uitgevoerd dat heeft geleid tot een definitief rapport met aanbevelingen voor de doorontwikkeling van het SSC-concept. Op 10 december hebben het bestuur van Servicepunt71, de gemeentesecretarissen en de directeur van Servicepunt71 dit definitieve rapport besproken en zijn de volgende richtinggevende afspraken gemaakt over de besturing, het bedrijfsmodel en veranderaanpak:

- Een zo helder, overzichtelijk en eenvoudig mogelijke besturing met een duidelijke scheiding van rollen, taken en verantwoordelijkheden.
- Zoveel als mogelijk worden het bedrijfsvoeringsbeleid, -regelgeving, -procedures en -processen gestandaardiseerd.
- Naast het inregelen van structuren, systemen en processen, is het creëren van een bij het nieuwe bedrijfsvoeringsconcept passende cultuur bij Servicepunt71 en gemeenten van groot belang voor het slagen van het SSC.
- De richting voor de veranderaanpak bestaat uit gezamenlijke regievoering door de vier gemeentesecretarissen en de directeur Servicepunt71 op de realisatie van de doorontwikkeling van 'SSC Leidse regio' en gelijktijdig 'de winkel open houden'.

## 2.1.2 Programma 1 - ICT

**Realisatie van de doelstellingen**

Primaire doelstelling is het realiseren van de in de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en Dienstniveau-overeenkomst (DNO) vastgestelde servicelevels. Een groot deel van de inspanning van service-eenheid ICT was daarop gericht. Buiten een groot incident in januari van 2012, waarbij 2 dagen lang het systeem beperkt beschikbaar was, heeft er zich geen grote verstoring voorgedaan. Wel stonden door de grote werkdruk, mede als gevolg van de uitrol van Werkplek71 (zie hierna), de oplostijden van incidenten en wijzigingen onder druk.

De voornaamste ontwikkeldoelstelling voor ICT is om effectieve, efficiënte en transparante ICT-producten en –diensten van een hoogwaardige kwaliteit aan te bieden tegen bedrijfseconomisch aanvaardbare en toetsbare verrekentarieven.

Kernwoorden bij het realiseren van deze doelstellingen zijn uniformiteit en standaardisatie.

Op drie fronten is hieraan gewerkt:

- Een uniforme, gestandaardiseerde front-end (lees werkplek).
  In 2012 is gestart met de migratie naar een uniforme front-end Werkplek71 (WP71). De migratie die gepland was in 2012, is gerealiseerd. Grote clusters in Leiden (waaronder Stadsbouwhuis, Stadhuis), Zoeterwoude, Leiderdorp en Servicepunt71 en Oegstgeest zijn succesvol gemigreerd naar WP71.

- Een gecentraliseerde back end (lees server en databases, waarop de applicaties draaien.
  De servers en databases die in de computerruimtes van Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude stonden zijn gemigreerd naar het dubbel uitgevoerde rekencentrum van Servicepunt71. Alleen in Zoeterwoude stonden eind 2012 nog een klein aantal servers (deze zijn in de loop van januari 2013 overgebracht). De computerruimtes van bovenstaande 3 gemeentes zijn daarmee opgeruimd en bevatten alleen nog maar infrastructuur die noodzakelijkerwijze lokaal moet staan.

- Geüniformeerde en gestandaardiseerde beheerprocessen.
  Alle gebruikers van de ICT van Servicepunt71 hebben op een uniforme wijze contact met de Servicedesk ICT. Incidenten en wijzigingen worden op een uniforme wijze aangemeld, de configuratie van de ICT componenten wordt centraal beheerd en de informatiebeveiliging wordt samen met de 4 gemeenten integraal opgepakt.

In 2012 zijn de ICT-medewerkers overgekomen uit de 4 deelnemende gemeenten naar de SE-ICT. Daarom is er het afgelopen jaar met succes geïnvesteerd in teamvorming binnen de service eenheid en in de relatie met de I-adviseurs en informatiebeveiligingsadviseurs van de 4 gemeenten.
In 2012 is het contract met een belangrijke externe partner geëvalueerd en zijn voorbereidingen gestart om de toekomstige ondersteuning (insourcing/outsourcing) opnieuw te bezien.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Structureren en uniformeren van de ICT infrastructuur
De back-end van Zoeterwoude, Leiderdorp en Oegstgeest zijn overgehaald naar het dubbel uitgevoerde computercentrum van Servicepunt71. De daarvoor opgetuigde projecten waren tot februari 2013 operationeel, totdat ook de laatste processen en procedures zijn overgedragen.

ICT- ondersteuning ten behoeve van Servicepunt71
De migratie van Werkplek71 binnen het Servicepunt71 is afgerond. De uitrol van Werkplek71 heeft voor de gebruiker het voordeel dat hij de beschikking krijgt over ICT-infrastructuur die voldoet aan de eisen die gesteld mogen worden aan een moderne en flexibele werkplek. Daarnaast zorgt deze uitrol voor een uniforme werkplek die op een gestandaardiseerde manier, op afstand te beheren is.

Beschrijven en optimaliseren van de kritische processen binnen de dienstverlening van de service eenheid
De vier gemeenten, Servicepunt71 en de BSGR zijn in 2012 geheel gaan werken op basis van uniforme (ITIL) beheerprocessen. Deze ITIL beheerprocessen zijn door Ernst & Young getoetst.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 1 - ICT<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 2.551 | 204 | 2.755 | 2.784 | -29 |
| Personele transitielasten | 142 | -142 | - | - | - |
| Materiële lasten | 2.907 | 1.686 | 4.593 | 4.962 | -369 |
| Materiële transitielasten | 136 | 280 | 416 | 237 | 179 |
| Kapitaallasten | 1.846 | -676 | 1.170 | 1.163 | 7 |
| **TOTAAL LASTEN** | **7.582** | **1.352** | **8.934** | **9.146** | **-212** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -7.582 | 7.582 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | -100 | -100 | -318 | 218 |
| Bijdragen derden | - | -580 | -580 | -526 | -54 |
| **TOTAAL BATEN** | **-7.582** | **6.902** | **-680** | **-844** | **164** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **8.254** | **8.254** | **8.302** | **-48** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.3 Programma 2 - Inkoop

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstelling is om de klanten van Servicepunt71 in staat te stellen de hen toebedeelde publieke middelen effectief, efficiënt en rechtmatig te besteden. Een tweede doelstelling is het ondersteunen van de klantorganisaties in het realiseren van hun inkooptaakstellingen.

In 2012 is de service-eenheid Inkoop gestart met de capaciteitsplanning voor aanbesteden (inkoopjaarplan). Deze stelt de service eenheid in staat om inzichtelijk te maken welke aanbestedingstrajecten wel en welke niet voor de gemeenten kunnen worden uitgevoerd. De service-eenheid is er in geslaagd om met behulp van de capaciteitsplanning in overleg met de klantorganisaties een dusdanig prioritering in de werkzaamheden aan te brengen, dat verbeteringen zijn gerealiseerd ten aanzien van de rechtmatigheid en de doelmatigheid van de inkoop. Ook zijn de begrote inkoopresultaten in 2012 ruimschoots gerealiseerd.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Het onderzoeken van nieuwe activiteiten op gebied van bijvoorbeeld contractmanagement
In 2012 is in samenspraak met de gemeenten vastgesteld dat de implementatie van het contractmanagement noodzakelijk is om de doelmatigheid en rechtmatigheid van inkopen te kunnen borgen.

Beleidsnotitie Inkoop- en aanbestedingsbeleid
Er is een regionale beleidsnotitie inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld waarmee alle gemeenteraden hebben ingestemd.

Implementatie van een contractbeheer- en aanbestedingssysteem
De Service eenheid Inkoop heeft er voor gekozen om een contractmanagement- en aanbestedingssysteem via een abonnement aan te schaffen. Inmiddels is dit geimplementeerd en volop in gebruik.

Beschrijving en optimalisatie van de kritische processen
Procedures zijn beschreven en waar noodzakelijk geoptimaliseerd.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 2 - Inkoop<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 795 | 149 | 945 | 894 | 50 |
| Materiële lasten | 35 | 19 | 55 | 83 | -29 |
| Materiële transitielasten | | 20 | 20 | 39 | -19 |
| Kapitaallasten | 22 | -18 | 4 | 4 | - |
| Inkoopvoordeel | -77 | 77 | - | - | - |
| **TOTAAL LASTEN** | **776** | **247** | **1.023** | **1.020** | **3** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -776 | 776 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | - | - | -4 | 4 |
| Bijdragen derden | - | - | - | -1 | 1 |
| **TOTAAL BATEN** | **-776** | **776** | **-** | **-5** | **5** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **1.023** | **1.023** | **1.015** | **8** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.4 Programma 3 - Financiën

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstelling is het leveren van een breed scala aan producten en diensten in het financiële domein aan de klanten van Servicepunt71.

De producten en diensten kunnen allemaal worden geleverd, maar zijn allen nog niet op het gewenste niveau.
Bij verschillende taken hebben we geconstateerd dat de kwaliteit van de ingebrachte primaire processen lager is dan aangenomen. Dat heeft het afgelopen jaar veel management- en medewerkersaandacht gevraagd en ging ten koste van de dienstverlening en opbouw. Ook is de afbakening van verantwoordelijkheden binnen de samenwerking in de totale keten met gemeenten nog niet altijd helder, waardoor zich onduidelijkheden voordeden. Om te komen tot verbetering van de dienstverlening is eind 2012, als verbetermaatregel, een uitvoeringsagenda Financiën opgesteld.

De tegenslagen en achterstanden die begin 2012 in het betaalproces optraden zijn, via tijdelijke oplossingen en bijsturingsmaatregelen, onder controle. In het najaar 2012 is een verbetertraject gestart om het betaalproces beter te borgen.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service-eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Harmonisatie van de verschillende gebruikte systemen tot één financieel systeem
Medio 2012 is het financiële systeem met hoge prioriteit verder operationeel ingevoerd (plan A: de feitelijke implementatie). Alle tijdelijke oplossingen (plan B) zijn medio 2012 afgebouwd.
De implementatie van de vier verschillende administraties (inrichtingen) naar één administratie is in 2012 afgerond.

Afronden jaarrekeningen over 2011 met behulp van de oude systemen
De jaarrekeningen 2011 zijn conform planning opgeleverd. Omdat Servicepunt71 en gemeenten hieraan veel prioriteit hebben gegeven, zijn er nauwelijks problemen of knelpunten ontstaan.

Beschrijving en optimalisatie van de kritische processen
Binnen de service-eenheid Financiën zijn de kritische processen benoemd en geïdentificeerd. Ongeveer de helft is eind 2012 beschreven. Alles wordt vastgelegd in een vakapplicatie. Tevens is de uniformiteit geborgd.
Tot op heden is er, vanwege druk op de capaciteit, nog onvoldoende tijd gestoken in het optimaliseren van alle kritische processen binnen de service-eenheid Financiën. Eind 2012 is er een analyse (quick scan, diverse interviews, managementletters en diverse interne rapportages) uitgevoerd op basis waarvan een uitvoeringsagenda Financiën is gemaakt. Een belangrijk element hierbij is verdergaande standaardisatie van werkprocessen, maar ook elementen zoals bereikbaarheid, beschikbaarheid van informatie en cultuur ontbreken niet.

Standaardiseren en automatiseren van P&C-producten
Dit project start nadat alle primaire financiële processen op orde zijn. In de testomgeving zijn wel standaardrapportages getest. Voor de bestaande klantorganisaties en voor de nieuwe organisatie Servicepunt71 is het pakket Tangelo gebruikt voor het opstellen van de begroting 2013. Het begrotingsproces van alle klantorganisaties is gezamenlijk geëvalueerd.

Continueren van een tijdregistratiesysteem (TIM)
De inrichting van TIM is na enige vertraging inmiddels afgerond en in gebruik in Leiden, Leiderdorp en bij Servicepunt71 zelf. De technische koppeling met het financieel systeem is gerealiseerd. De aandacht gaat nu vooral uit naar de actualiteit van de urenverantwoordingen. Servicepunt71 biedt hierbij ondersteuning. Eind 2012 heeft ook de koppeling met het personeelssysteem plaatsgevonden.

Voorziening voor de data opslag uit de oude financiële systemen
Het afbouwen van de oude financiële systemen en het treffen van een voorziening voor de dataopslag uit deze systemen is per ultimo 2012 niet gerealiseerd. Deze werkzaamheden zullen in 2013 plaatsvinden.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 3 - Financiën<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 5.936 | 564 | 6.501 | 6.576 | -75 |
| Personele transitielasten | 146 | -3 | 143 | 173 | -31 |
| Materiële lasten | 440 | 43 | 483 | 747 | -264 |
| Materiële transitielasten | 86 | - | 86 | 34 | 52 |
| Kapitaallasten | 296 | -276 | 19 | 19 | - |
| **TOTAAL LASTEN** | **6.903** | **328** | **7.232** | **7.549** | **-318** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -6.903 | 6.903 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | -300 | -300 | -524 | 224 |
| Bijdragen derden | - | -120 | -120 | -155 | 35 |
| **TOTAAL BATEN** | **-6.903** | **6.483** | **-420** | **-679** | **259** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **6.812** | **6.812** | **6.870** | **-59** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.5 Programma 4 - HRM

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstelling is het leveren van beheer-, advies- en experttaken op het brede vakgebied Human Resource Management.

De klantteams van het team Advies zijn ingericht, zodat de aanspreekpunten voor de gemeentelijke organisaties bekend zijn en makkelijk toegankelijk. De processen van team Beheer zijn geanalyseerd en er is een plan van aanpak opgesteld om procesverbeteringen te realiseren. Het team Experts heeft vanuit zijn oorsprong alleen taken ten behoeve van de gemeente Leiden uitgevoerd, inmiddels worden diensten (Academie71, opleidings-, juridisch en arbo-advies) voor alle gemeenten aangeboden.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service-eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Inrichting E-HRM
Eind 2011 is besloten de aanbesteding E-HRM niet per 1 januari 2012 te starten. Het was van belang om eerst de processen te uniformeren en in te richten. Het afgelopen jaar is gebruikt om de kwaliteit van de processen te analyseren. In het 4e kwartaal is een planning gemaakt deze processen te uniformeren en de aanbesteding E-HRM voor te bereiden. Hierdoor kan de aanbesteding effectiever plaatsvinden en is daardoor op de langere tijd waarschijnlijk ook goedkoper.

Digitalisering HRM processen
In VSP zijn 5 HRM-processen ingericht d.m.v. digitale formulieren. Daarnaast is alle HRM-beleidsinformatie op VSP geplaatst en raadpleegbaar. De koppeling tussen Beaufort en TIM is eind 2012 geïmplementeerd en daarmee wordt informatie digitaal uitgewisseld, waardoor er minder kans op fouten is. De fysieke P-dossiers van alle medewerkers zijn gescand. In 2013 komen de dossiers digitaal beschikbaar.

Harmonisatie van de rechtspositie van de klanten
Sinds september 2012 kent Servicepunt71 een Georganiseerd Overleg (GO). Elke organisatie heeft zijn eigen formele relatie met Ondernemingsraad (OR) en GO. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt om een gezamenlijk overlegstructuur te realiseren en is er een gezamenlijke prioriteitenlijst opgesteld ten behoeve van de harmonisatie van regelgeving.
In 2012 is gestart met het opstellen van een gezamenlijke “sollicitatiecode”, om de mobiliteit tussen de vijf organisaties te bevorderen.

Beschrijving en optimalisatie van de kritische processen
N.a.v. de analyse zoals hierboven genoemd zijn de kritische processen geïdentificeerd en is er een plan van aanpak gemaakt om in 2013 en 2014 de processen te uniformeren en optimaliseren.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 4 - HRM<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 3.728 | -59 | 3.669 | 3.574 | 95 |
| Personele transitielasten | 290 | 3 | 293 | 190 | 102 |
| Materiële lasten | 865 | -69 | 796 | 655 | 141 |
| Materiële transitielasten | 25 | -25 | - | 1 | -1 |
| Kapitaallasten | - | 2 | 2 | 2 | - |
| **TOTAAL LASTEN** | **4.909** | **-149** | **4.760** | **4.423** | **337** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -4.909 | 4.909 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | - | - | -56 | 56 |
| Bijdragen derden | - | -40 | -40 | -159 | 119 |
| **TOTAAL BATEN** | **-4.909** | **4.869** | **-40** | **-214** | **174** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **4.720** | **4.720** | **4.208** | **512** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.6 Programma 5 - Juridische zaken

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstelling is het leveren van hoogwaardige juridische producten en diensten aan klanten binnen de daarvoor gestelde wettelijke kaders met een zo efficiënt mogelijk gebruik van alle beschikbare bronnen.

De advisering van de juristen naar de partnergemeenten heeft door de (verdere) specialisaties een impuls gekregen. Daarnaast is het door de grootte (en de specialisaties) van SE Juridische Zaken mogelijk geweest om voor de verschillende functies een achtervang te creëren, waardoor de kwetsbaarheid aanzienlijk is afgenomen. Ketenpartners hebben taken en verantwoordelijkheden nader afgestemd en gezamenlijk is gestart met verdere standaardisering en uniformering.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Het instellen en inrichten van een Regionale commissie personele aangelegenheden
In 2012 is de Regionale commissie personele aangelegenheden gerealiseerd. Inmiddels hebben de vier gemeenten en Servicepunt71 zich bij deze regeling aangesloten. De eerste zitting van de regionale commissie heeft d.d. 13 juli 2012 plaatsgevonden. Het secretariaat van de commissie is sinds 1 januari 2012 bij service-eenheid Juridische Zaken ondergebracht.

Juridisch zaakvolgsysteem
In 2011 is onderzocht welk systeem adequaat is ter ondersteuning van de afhandeling van bezwaar- en beroepschriften. Er is besloten het zogenaamde Octopussysteem, dat de gemeente Leiden reeds jaren gebruikt, verder uit te bouwen ten behoeve van de andere drie gemeenten en de Regionale commissie personele aangelegenheden. Het systeem is inmiddels voor de andere commissies ingericht en verder geoptimaliseerd.

De beschrijving en optimalisatie van de kritische processen
De optimalisatie, in de zin van efficiency en uniformering, is ultimo 2012 verder ter hand genomen. De invulling van een aantal kritische processen, zoals behandeling van bezwaren, is in overleg met de gemeenten gerealiseerd.

Overige ontwikkelingen:

Specialisatie juridisch adviseurs
De juridisch adviseurs hebben in 2012 de stap gemaakt om te gaan werken vanuit een aantal eigen specialismen, om de kwaliteit van advisering (door deze specialisatie en verdieping) te verhogen. Het uitgangspunt is de behoefte van de klantorganisaties. Naast verhoging van de kwaliteit, zijn onder andere het ook gezamenlijk oppakken van intergemeentelijke issues, zoals invoering van nationale wetgeving, en het verminderen van de kwetsbaarheid op deze functies (onderlinge vervangbaarheid) directe voordelen voor de partnerorganisaties.

Juridisch Kennisportaal
Per 1 september 2012 is de pilot met het juridisch kennisportaal omgezet in een formeel contract. Juristen uit de vijf klantorganisaties zijn aangesloten. De te betalen vergoeding is naar evenredigheid van gebruik, maar is beduidend lager dan een individueel abonnement. Servicepunt71 biedt hiermee direct voordelen voor de partnerorganisaties.

Verzekeringen
Juridische Zaken is in 2012 gestart met het centraal organiseren en verder professionaliseren van het beheer van de verzekeringsportefeuilles. De hiermee te verwachten (financiële) voordelen komen direct ten gunste aan de klantorganisaties.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 5 - Juridische Zaken<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 1.505 | 51 | 1.556 | 1.530 | 25 |
| Materiële lasten | 124 | 34 | 159 | 320 | -161 |
| Kapitaallasten | 5 | -5 | | | - |
| **TOTAAL LASTEN** | **1.634** | **80** | **1.714** | **1.850** | **-136** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -1.634 | 1.634 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | - | - | -19 | 19 |
| Bijdragen derden | - | - | - | -168 | 168 |
| **TOTAAL BATEN** | **-1.634** | **1.634** | **-** | **-187** | **187** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **1.714** | **1.714** | **1.663** | **51** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.7 Programma 6 - Facilitaire zaken

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstelling is het leveren van facilitaire dienstverlening aan de deelnemers, gemeente Leiden en gemeente Leiderdorp en aan de organisatie Servicepunt71 zelf.

De facilitaire dienstverlening voor de gemeente Leiden en Leiderdorp is in 2012 geïmplementeerd. Bij de gemeente Leiderdorp zijn contractuele afspraken met de leverancier DZB voor wat betreft de catering geformaliseerd.

De facilitaire financiële huishouding is bij zowel de gemeente Leiden, Leiderdorp en Servicepunt71 verbeterd door het invoeren van de verplichtingenadminsitratie en is hiermee ingericht conform het bedrijfsplan. De administratieve last bij de klant is drastisch verminderd. Ook is er nu een heldere relatie met de bijbehorende contracten.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn, naast de uitvoering van de reguliere taken van de service eenheid, de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Inrichting en aanpassing van het registratie- en beheersysteem
De gegevens voor de gemeente Leiderdorp en Servicepunt71 zijn in het registratie- en beheersysteem geïmplementeerd. De gegevens van de gemeente Leiden waren reeds in het systeem aanwezig.

De beschrijving en het optimaliseren van de kritische processen
Het werkproces Verhuizingen is volledig beschreven en geïmplementeerd. De overige vier werkprocessen zijn eveneens beschreven en worden in 2013 geïmplementeerd.

De inventarisatie en het overzetten facilitaire contracten naar Servicepunt71
Deze prestatie is afgerond.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 6 - Facilitaire Zaken<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 1.872 | 60 | 1.932 | 1.887 | 45 |
| Materiële lasten | 1.032 | 223 | 1.255 | 1.250 | 5 |
| Materiële transitielasten | 9 | 25 | 34 | - | 34 |
| Kapitaallasten | | 26 | 26 | 26 | - |
| **TOTAAL LASTEN** | **2.913** | **334** | **3.247** | **3.163** | **84** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | -2.913 | 825 | -2.088 | -2.088 | - |
| Bijdragen derden | - | - | - | -9 | 9 |
| **TOTAAL BATEN** | **-2.913** | **825** | **-2.088** | **-2.097** | **9** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **1.159** | **1.159** | **1.066** | **93** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

## 2.1.8 Programma 7 - Directie en bedrijfsvoering

**Realisatie van de doelstellingen**

De voornaamste doelstellingen zijn het inhoudelijk en procesmatig realiseren van de beoogde verandering, de betere dienstverlening en de financiële taakstellingen. Dit gebeurt met aandacht voor cultuur en profilering. Uitgangspunt is het zakelijk beheersen en beheren van Servicepunt71 op grond van overeengekomen prestatie-indicatoren.

Organisatie-ontwikkeling en -veranderproces

Per 1 januari 2012 voeren alle service-eenheden hun werkzaamheden uit. De nieuwe huisvesting is tijdig opgeleverd en het flexwerkconcept is ingevoerd. De medewerkers zijn geplaatst per 1 januari of 1 maart 2012. Onderling is afgesproken dat Servicepunt71 in de startfase in beginsel dezelfde dienstverlening levert als de gemeenten zelf deden. Doordat de kwaliteit van de ingebrachte processen minder was dan verwacht, lag de focus van de service-eenheden in 2012 voornamelijk op de basis-dienstverlening. Vanuit de verschillende disciplines is hieraan hard gewerkt. Door het ‘open houden van de winkel’, het zorgdragen voor de dagelijkse dienstverlening in een sterk veranderde en veranderende omgeving, heeft het management van Servicepunt71 onvoldoende aandacht kunnen besteden aan de verschillende onwikkelprojecten ter realisatie van de meerjarige veranderopgave. Een externe partij ondersteunt Servicepunt71 in deze veranderopgave.

Medio 2012 is deze externe partner in overleg met de opdrachtgevers en het bestuur aangetrokken met kennis en ervaring in de opbouw van shared services. In de periode september tot en met november heeft deze externe partij onderzoek uitgevoerd dat heeft geleid tot een definitief rapport ("Ontwikkelprogramma gezamenlijke bedrijfsvoering"). Op 10 december hebben het bestuur van Servicepunt71, de gemeentesecretarissen en de directeur van Servicepunt71 dit definitieve rapport besproken en zijn de volgende richtinggevende afspraken gemaak over de besturing, het bedrijfsmodel en veranderaanpak:

- Een zo helder, overzichtelijk en eenvoudig mogelijke besturing met een duidelijke scheiding van rollen, taken en verantwoordelijkheden.
- Zoveel als mogelijk worden het bedrijfsvoeringsbeleid, -regelgeving, -procedures en -processen gestandaardiseerd.
- Naast het inregelen van structuren, systemen en processen, is het creëren van een bij het nieuwe bedrijfsvoeringsconcept passende cultuur bij Servicepunt71 en gemeenten van groot belang voor het slagen van het SSC.
- De richting voor de veranderaanpak bestaat uit gezamenlijke regievoering door de vier gemeentesecretarissen en de directeur Servicepunt71 op de realisatie van de doorontwikkeling van 'SSC Leidse regio' en gelijktijdig 'de winkel open houden'.

Beheren en beheersen

De beheersdoelstelling wordt ingevuld doormiddel van de budgetcyclus: de Jaarrekening 2011, de 1e en 2e Bestuursrapportage 2012, de Begroting 2013 en de Kadernota 2014 zijn vastgesteld. De begroting 2012 is geconcretiseerd in het Werkplan 2012 Servicepunt71. In goed overleg met de ketenpartners zijn een Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en Producten- en Dienstencatalogus (PDC) opgesteld en op 4 juli jl. door alle partijen ondertekend. In de DVO en PDC zijn prestatie-indicatoren opgenomen, waarvan via de voortgangsrapportages Werkplan de realisatie is gemonitord. De DVO is afgesloten voor de periode tot en met boekjaar 2014.

**Realisatie van de prestaties**

In de Begroting 2012 zijn de volgende concrete prestaties geformuleerd:

Het verder inrichten van de beheerorganisatie;
-De overleg- en communicatiestructuur is ingericht. In verschillende overleggen worden de voortgang, eventuele knelpunten en voorstellen tot uniformering of andere verbeterpunten op de verschillende niveaus besproken. In 2012 gebeurde dat binnen vaktafels (op elk van de 6 vakterreinen is een vaktafel), tussen directeuren bedrijfsvoering (Verbindingsteam) en gemeentesecretarissen (Opdrachtgeversberaad). Als onderdeel van de werkafspraken die naar aanleiding van het rapport "Ontwikkelprogramma gezamenlijke bedrijfsvoering" zijn gemaakt is gestart met het herijken en vereenvoudigen van de overlegstructuur.
-Er is begonnen met een documentmanagementsysteem. Om de stap naar zaakgericht werken (conform het Bedrijfsplan) te kunnen maken is het project ‘Invoering zaakgericht werken’ voorbereid. Hiervoor zal dan overgegaan worden op een ander systeem (Decos), waarbij is gekeken naar de samenwerking met de vier gemeenten die dit systeem al gebruiken of overwegen hierop over te stappen.
-De ICT-ondersteuning van de dienstverlening is ingericht: WP71 is inmiddels volledig geïmplementeerd binnen Servicepunt71.
Het Virtueel Servicepunt is ingericht en wordt uitgebouwd. Aandachtspunt is het gebruik van het VSP door de klantorganisaties, dat op dit moment nog te beperkt is.

Het ontwikkelen van instrumenten voor kwaliteitszorg en risicomanagement;
Volgens de DVO concretiseren partijen samen de servicenormen, waaronder kwaliteit van dienstverlening. Daartoe is Servicepunt71 in 2012 het overleg met de gemeenten gestart om de servicenormen specifiek en meetbaar te maken in de vorm van prestatie-indicatoren. Verdere stappen kunnen pas worden gezet nadat eerst de werkafspraken over besturing en bedrijfsmodel zijn geconcretiseerd.
Op 20 december 2012 is de Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement vastgesteld door het Algemeen Bestuur (zie ook paragraaf Weerstandsvermogen).

Het ontwikkelen van accountmanagement;
Accountantmanagement is in het startjaar 2012 voorlopig belegd binnen de service-eenheden en onderdeel van de taak van de MT-leden. In het kader van de Uitvoeringsagenda, die naar aanleiding van het rapport "Ontwikkelprogramma gezamenlijke bedrijfsvoering" is opgesteld, wordt bezien op welke wijze het accountmanagement verder ontwikkeld wordt.

Het ontwikkelen en implementeren van prestatiemeting;
Bij het verder ontwikkelen van een beheersinstrumentarium wordt, zo is ook de wens van de gemeenten, voorrang gegeven aan managementinformatie voor de gemeenten (op het gebied van budgetbewaking, personele gegevens en de ontsluiting hiervan) boven de verdere uitbouw van prestatiemeting ten aanzien van Servicepunt71 zelf. Ook voor dit onderwerp geldt dat eerst nadere werkafspraken geconcretiseerd moeten worden.

Het doorzetten van de in 2011 gestarte cultuurontwikkeling en de borging ervan.
Voor deze activiteit is een project ‘Professionele ontwikkeling’ in uitvoering. Binnen dit project is aandacht voor de verdere professionele ontwikkeling op organisatie-, team- en individueel niveau en samenwerking in een netwerk. Pijlers van de ontwikkeling van de professionaliteit zijn leiderschap, eigenaarschap en betrokken dienstverlening. Deze gelden voor elke medewerker van Servicepunt71. Naast (vak)kennis zijn deze trefwoorden van groot belang om door te groeien naar een professionele en betrouwbare dienstverlener. Aan het traject van professionele ontwikkeling en ontwikkeling van de gewenste cultuur (gedrag, houding) wordt hoge prioriteit gegeven.

**Realisatie van de baten en lasten**

| Programma 7 - Directie en bedrijfsv.<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 136 | 229 | 365 | 367 | -2 |
| Personele transitielasten | 30 | - | 30 | 44 | -14 |
| Materiële lasten | 520 | -417 | 103 | 262 | -159 |
| Materiële transitielasten | 20 | 224 | 244 | 214 | 30 |
| Kapitaallasten | 145 | -145 | - | - | - |
| Inkoopvoordeel | | -62 | -62 | -52 | -10 |
| **TOTAAL LASTEN** | **852** | **-171** | **681** | **836** | **-155** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -852 | 852 | - | - | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | - | - | - | -40 | 40 |
| Bijdragen derden | - | - | - | -4 | 4 |
| **TOTAAL BATEN** | **-852** | **852** | **-** | **-44** | **44** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **681** | **681** | **791** | **-111** |

Een analyse van de saldi is opgenomen in de programmarekening.

# 2.1.9 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

**Overzicht algemene dekkingsmiddelen**

In 2012 bestaan de inkomsten van Servicepunt71 uit bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten en uit specifieke inkomsten uit contracten met andere klanten (Belastingssamenwerking Gouwe Rijnland, Gevulei, Omgevingsdienst West-Holland en Holland Rijnland).

De bijdragen van de gemeenten bestaan uit een regulier deel en een maatwerkdeel. Het reguliere deel is, na begrotingswijziging in 2012, opgenomen onder Algemene Dekkingsmiddelen. Het maatwerkdeel is opgenomen onder de betreffende programma's. Dit betreft met name de dienstverlening voor Facilitaire Zaken voor de gemeenten Leiden en Leiderdorp en in mindere mate binnen ICT, Financiën en HRM. De gemeenten worden per kwartaal gefactureerd voor hun bijdrage.

De inkomsten van de overige klanten zijn opgenomen onder het programma, afhankelijk van de specifieke dienstverlening.

| Algemene dekkingsmiddelen<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| Saldo financieringsfunctie | - | 263 | 263 | 238 | 25 |
| **TOTAAL LASTEN** | **-** | **263** | **263** | **238** | **25** |
| Bijdragen deelnemers | - | -24.676 | -24.676 | -24.676 | - |
| **TOTAAL BATEN** | **-** | **-24.676** | **-24.676** | **-24.676** | **-** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **-24.413** | **-24.413** | **-24.439** | **25** |

**Onvoorzien**

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

In de programmabegroting van 2012 was een bedrag opgenomen ter hoogte van € 201.700. Er zijn geen begrotingswijzigingen vastgesteld om dit bedrag in 2012 aan te wenden.

| Onvoorzien<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| 03. Materiële lasten | 202 | - | 202 | - | 202 |
| **TOTAAL LASTEN** | **202** | **-** | **202** | **-** | **202** |
| 07. Bijdragen deelnemers | -202 | 202 | - | - | - |
| **TOTAAL BATEN** | **-202** | **202** | **-** | **-** | **-** |
| **SALDO BATEN & LASTEN** | **-** | **202** | **202** | **-** | **202** |

# 2.2 Paragrafen

## 2.2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen

**Nota Weerstandsvermogen en risicomanagement**

Op 20 december 2012 is het beleidskader Nota Weerstandsvermogen en risicomanagement door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Het beleidskader vloeit voort uit artikel 13 van de Financiële verordening (gewijzigd vastgesteld in het Algemeen Bestuur 20 december 2012) waarin onder andere het risicomanagement, de weerstandcapaciteit en de inhoud van de paragraaf Weerstandsvermogen in de budgetcyclusproducten worden genoemd. Oorspronkelijk was in de Financiële Verordening de bepaling opgenomen dat een inventarisatie van risico's plaats dient te vinden bij de Begroting en in de Jaarstukken. Echter, deze documenten worden tegelijkertijd opgesteld en tegelijkertijd vastgesteld in het Bestuur. Om het principe van een halfjaarlijkse risico-inventarisatie beter aan te laten sluiten op de budgetcyclus van Servicepunt71 is de Financiële verordening aangepast: de risico-inventarisatie wordt geactualiseerd bij de Begroting (voorjaar) en bij de 2e Bestuursrapportage (najaar). Om die reden is in deze jaarstukken geen risico-inventarisatie opgenomen.

Risico's
Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze risico's dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact).

Risicomanagement
Risicomanagement is er op gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheesrmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.

Weerstandscapaciteit
Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van reserves, exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de deelnemende gemeenten vervullen. Binnen Servicepunt71 zijn de Algemene Reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, de post Onvoorzien en een eventueel exploitatiesaldo onderdeel van de weerstandscapaciteit. De 'achtervang' op grond van artikel 25 van de GR (hierin is opgenomen dat de deelnemers ervoor zorgen dat het lichaam over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen) wordt niet tot de weerstandscapaciteit gerekend.

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

**Inventarisatie van de weerstandscapaciteit**

| **Weerstandcapaciteit**<br>**Bedragen x 1.000 euro** | **Saldo** |
|---|---|
| Algemene reserve | - |
| Reserve Flankerend Beleid | 485 |
| Post onvoorzien | 202 |
| Exploitatiesaldo | 96 |
| **Totaal weerstandscapaciteit** | **783** |

# 2.2.2 Paragraaf Financiering

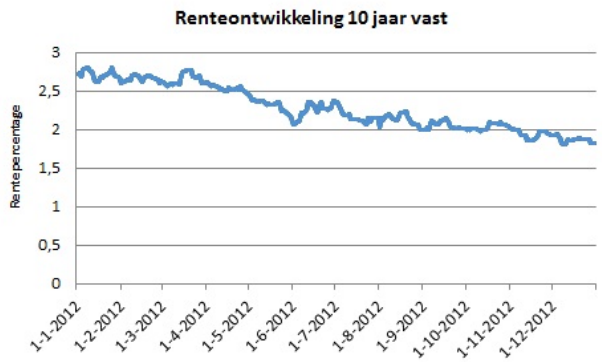
**Inleiding**

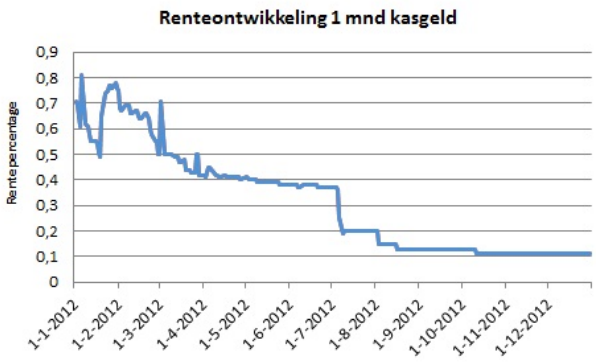
In de paragraaf Financiering wordt de financieringsfunctie van Servicepunt71 uiteengezet voor het boekjaar 2012. De uiteenzetting vindt plaats middels een onderdeel "algemene ontwikkelingen" en een onderdeel "ontwikkelingen Servicepunt71". Onder de "algemene ontwikkelingen" komen de renteontwikkelingen en ontwikkelingen ten aanzien van de wet- en regelgeving aan de orde. De "ontwikkelingen Servicepunt71" richt zich specifiek op de renterisiconorm, de kasgeldlimiet en de financiering van Servicepunt71.

**Algemene ontwikkelingen**

Renteontwikkelingen
De gemiddelde kapitaalmarktrente voor rentevaste en lineaire leningen met een looptijd van 10 jaar is over 2012 uitgekomen op ca. 2,28 % (Over 2011 was de gemiddelde rente 3,21%). De renteontwikkeling vertoonde over 2012 een dalende trend. Over het algemeen was het renteverloop in 2012 stabiel en het rentepercentage was relatief laag (zie grafiek).

De rente op de geldmarkt wordt voornamelijk bepaald door het rentebeleid van de Europese Centrale Bank (ECB). De rentestand wordt door de ECB gebruik om te sturen op de inflatie. Het belangrijkste tarief van de ECB is de herfinancieringsrente, deze is in 2012 één keer aangepast. In juli 2012 is dit rentetarief verlaagd van 1% naar 0,75%. De depositorente die de ECB hanteert is voor de geldmarkt de ondergrens. De depositorente is in juli 2012 verlaagd en uitgekomen op 0%.
Als gekeken wordt naar de rentarieven op kasgeldleningen met de looptijd van 1 maand, dan vertoonde de eerste drie maanden een grillig verloop. Van april tot en met december is er een dalende trend zichtbaar, waarbij de verlaging van de ECB depositorente leidt tot een plotselinge verlaging van de rente op de kasgeldleningen.




SEPA implementatie
De ontwikkelingen in het betalingsverkeer worden in hoofdzaak bepaald door 'Europa'. De migratie naar het “Single European Payment Area” (SEPA) is inmiddels in volle gang. Doel van deze migratie is voor het betalingsverkeer binnen Europa standaarden te ontwikkelen. Gelijktijdig worden de rekeningnummers op Europese schaal uniek gemaakt door een uitbreiding met een aantal posities. Dat betekent vervolgens weer aanpassing van veel software om de veldlengte voor het banknummer aan te passen. In 2011 is voor betalingen via het financieel systeem Decade overgegaan op betalingen die SEPA-proof zijn. Voor 1 januari 2012 zijn alle pinautomaten geschikt gemaakt voor de EMV-chip die als SEPA-standaard is voorgeschreven. De vervolgstap is om alle systemen die gebruik maken van een bankrekeningnummer aan te passen, inclusief de aanpassing van achterliggende formulieren. Om deze aanpassingen te begeleiden is in 2012 een projectgroep opgericht voor de ondersteuning van de activiteiten. Het migratieplan beslaat in ieder geval een periode tot 1 februari 2014.

Schatkistbankieren

In het begrotingsakkoord 2013 is afgesproken dat decentrale overheden gaan schatkistbankieren zonder leenfaciliteit. Dat betekent dat decentrale overheden hun overtollige middelen verplicht bij het Rijk moeten uitzetten. Inmiddels is een wetsvoorstel in de maak om de invoering af te dwingen. De rentevergoeding over de middelen die bij het Ministerie van Financiën worden aangehouden is gelijk aan de rente waartegen de Staat zich financiert op de financiële markten.
In het onderhandelaarsakkoord, van de VNG met het kabinet, zijn afspraken gemaakt met betrekking tot het schatkistbankieren. Er worden twee aanvullingen in de wet opgenomen: Overtollige middelen mogen uitgeleend worden aan andere overheden om daarmee een beter rendement te halen. Tevens komt er een doelmatigheidsdrempel van 0,75% van het begrotingstotaal (binnen een bandbreedte van 0.25 mln - 2.5 mln). Bevinden de overtollige middelen zich beneden de doelmatigheidsdrempel, dan hoeven deze decentrale overheden niet te schatkistbankieren.
Aangezien Servicepunt71 geen grote overschotten heeft, is de verwachting dat de mogelijke verplichting om te gaan schatkistbankieren weinig tot geen financiële invloed heeft. Over 2012 heeft het schatkistbankieren geen invloed gehad.

**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), het besluit regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo) en hetgeen door het algemeen bestuur van Servicepunt71 aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening en het treasurystatuut. Voor de uitvoering van de financieringsfunctie worden de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt nauwlettend gevolgd. Ter ondersteuning van die taak wordt jaarlijks een liquiditeitsbegroting opgesteld die de basis vormt voor financieringsbeslissingen.

Risicoprofiel

De kosten van Servicepunt71 worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. 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. In de onderstaande tabellen worden de risico's ten aanzien van de vlottende schuld (kasgeldlimiet) en de vaste schuld (renterisiconorm) aangegeven

Kasgeldlimiet

De gemiddelde vlottende schuld, over drie maanden gezien, is gelimiteerd op 8,5% van het begrotingstotaal (wet Fido). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kasgeldlimiet in 2012 weergegeven.

| **Kasgeldlimiet 2012**<br>**Bedragen x 1.000 euro** | **Kwartaal 1** | **Kwartaal 2** | **Kwartaal 3** | **Kwartaal 4** | **2012** |
|---|---|---|---|---|---|
| Grondslag (totaal van de lasten) | 25.771 | 25.771 | 25.771 | 25.771 | 25.771 |
| Normpercentage | 8,5% | 8,5% | 8,5% | 8,5% | 8,5% |
| **TOEGESTANE KASGELDLIMIET** | **2.190** | **2.190** | **2.190** | **2.190** | **2.190** |
| Omvang korte schuld | 0 | 564 | 0 | 0 | 0 |
| **RUIMTE/OVERSCHRIJDING** | **2.190** | **1.626** | **2.190** | **2.190** | **2.190** |

De wet FIDO schrijft voor dat de toezichthouder geïnformeerd dient te worden indien de kasgeldlimiet drie opeenvolgende kwartalen wordt overschreden. Voor Servicepunt71 geldt dat de kasgeldlimiet in geen van de vier kwartalen is overschreden.

Renterisiconorm

Over de langlopende schuld mogen de jaarlijkse aflossingen en renteherzieningen niet meer bedragen dan 20% van het begrotingstotaal (wet Fido). In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van de renterisiconorm in 2012 weergegeven.

| **Renterisiconorm 2012** | | |
|---|---|---|
| **Bedragen x 1.000 euro** | **2011** | **2012** |
| Grondslag (totaal van de lasten) | 3.309 | 25.771 |
| Normpercentage renterisico | 20,0% | 20,0% |
| **RENTERISICONORM** | **662** | **5.154** |
| Verplichte aflossingen | 0 | 0 |
| **RUIMTE/OVERSCHRIJDING** | **662** | **5.154** |

Het bedrag aan langlopende leningen waarover, volgens de wet FIDO, Servicepunt71 een renterisico over liep was in 2012 € 0. Er is in 2012 wel een langlopende lening aangegaan, maar de aflossingen op deze lening starten pas in 2013.

Financiering

De ontwikkeling van de leningenportefeuille is in onderstaande tabel gegeven.

| **Ontw. Leningportefeuille 2012** | | |
|---|---|---|
| **Bedragen x 1.000 euro** | **2011** | **2012** |
| **stand per 1 januari 2012** | **0** | **0** |
| Nieuwe leningen | 0 | 10.000 |
| Reguliere aflossingen | 0 | 0 |
| Vervroegde aflossingen | 0 | 0 |
| **Stand per 31 december 2012** | **0** | **10.000** |

In 2012 is er één langlopende geldlening en één kasgeldlening aangetrokken.

| **Aangetrokken leningen 2012** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Soort** | **Verstrekker** | **Hoofdsom** | **Looptijd** | **van** | **tot** | **Rente** |
| Langlopende geldlening Linear | BNG | 10.000.000 | 10 jaar | 06-09-2012 | 06-09-2022 | 2.08 |
| Kasgeldlening | BNG | 3.000.000 | 1 mnd | 23-04-2012 | 23-05-2012 | 0.4 |

De langlopende geldlening is aangetrokken voor de financiering van de, door Servicepunt71, overgenomen activa van de vier gemeenten.

# 2.2.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

**Formatie en bezetting**

| Eigen Personeel<br>FTE per Service-eenheid | Totale Formatie | Transitie Formatie | Reguliere Formatie | Bezetting | Saldo Regulier |
|---|---|---|---|---|---|
| Programma 1 - ICT | 40,9 | 1,0 | 39,9 | 37,0 | 2,9 |
| Programma 2 - Inkoop | 10,5 | | 10,5 | 9,3 | 1,2 |
| Programma 3 - Financiën | 96,0 | 2,0 | 94,0 | 87,6 | 6,4 |
| Programma 4 - HRM | 60,7 | 4,2 | 56,5 | 50,3 | 6,2 |
| Programma 5 - Juridische Zaken | 25,2 | | 25,2 | 22,1 | 3,1 |
| Programma 6 - Facilitaire Zaken | 44,0 | | 44,0 | 42,1 | 1,9 |
| Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering | 6,5 | 0,5 | 6,0 | 4,8 | 1,2 |
| **TOTAAL FTE** | **284** | **8** | **(A) 276,1** | **(B) 253,2** | **(A-B) 22,9** |
| Niet vaste bezetting d.m.v. (externe) inhuur | | | | | **(C) 12,7** |
| Werving (lopend of gepland, er wordt nu niet voor ingehuurd) | | | | | **(D) 7,0** |
| Niet ingevulde formatie (= A – B – C - D ) | | | | | **3,2** |
| Verhouding externe inhuur t.o.v. reguliere formatie ( C / A ) | | | | | **4,6%** |

Tabel is naar de stand per 31 december 2012

Uit de tabel kan geconcludeerd worden dat de formatie nagenoeg volledig wordt benut: door bezetting met eigen personeel, externe inhuur, lopende wervingen of geblokkeerde formatieplaatsen met het oog op aanstaande aanpassingen.

(A) Reguliere Formatie
De formatie kent een vaste formatie en transitieformatie. De transitieformatie zal in drie jaar worden afgebouwd. In 2014 en 2015 wordt ook op de vaste formatie een besparing ingeboekt, waardoor de totale formatie per 1-1-2016 komt op 246,4 fte. Dit betekent een te realiseren besparing van 37,4 fte in 4 jaar.

(C) Externe Inhuur
Afspraak binnen Servicepunt71 is dat externe inhuur binnen de formatiekosten van een functie moet blijven of gekoppeld is aan het transitiebudget. Dit betekent bijvoorbeeld dat iemand in verband met hogere externe tarieven voor drie dagen wordt ingehuurd in plaats van voor vijf dagen, om zodoende binnen budget te blijven.

(D) Werving
Op dit moment wordt voor ca. 7 fte geworven of staat de werving op korte termijn gepland. Deels worden functies tijdelijk bezet door externe inhuur. Gebleken en door de klant/opdrachtgevers gevraagd is dat de onderliggende taken op dit moment moeten worden ingevuld. Eventueel kan de wervingsomvang nog oplopen indien externe inhuur vervangen wordt door vaste of tijdelijke aanstellingen.

Mobiliteit
Een reële verwachting is dat vrijwillige mobiliteit en noodzakelijke en gewenste mobiliteit kwalitatief niet met elkaar in balans zijn. Wil Servicepunt71 de gewenste dienstverlening (blijven) leveren, dan is een kwantitatieve vergelijking niet afdoende, maar is ook een kwalitatieve afweging noodzakelijk. Dit betekent onder andere instroom van gekwalificeerd personeel om de door de klantorganisaties gevraagde kwaliteit van dienstverlening te kunnen leveren. Mobiliteit als gevolg van reductietaakstellingen en als gevolg van kwaliteitseisen van klantorganisaties is nodig en zal kosten met zich brengen. Een mogelijkheid om deze kosten (deels) te financieren is de daartoe ingestelde bestemmingsreserve Flankerend Beleid.

**Personele kengetallen**

| Servicepunt71 | ultimo 2012 |
|---|---|
| Totale bezetting per 31-12 (aantal medewerkers) | 283 |
| Instroom medewerkers | 18 |
| Uitstroom medewerkers | 6 |
| Ontwikkeling bezetting tov vorig jaar | - |
| Aantal deeltijders | 146 |
| Aantal voltijders | 137 |
| Aantal vrouwen | 147 |
| Aantal mannen | 136 |
| Gemiddelde leeftijd | 47,5 |
| Ziekteverzuimpercentage | 8,4 |

NB 1: in bovenstaande tabel is de bezetting ultimo 2012 weergegeven in aantal medewerkers, in de tabel aan het begin van deze paragraaf betreft dat het aantal fte.
NB 2: het ziekteverzuimpercentage is vooral hoog door langdurig ziekteverzuim, in een deel van de gevallen al ontstaan in de gemeenten waarvan de medewerkers zijn overgekomen (2,2%). Het ziekteverzuim ligt gezien de opbouwfase ook hoger danregulier het geval zou zijn; terugdringen van het ziekteverzuim heeft volop de aandacht.

**Medezeggenschap**

De Ondernemingsraad (OR) heeft vanaf 17 mei 2012 de taken overgenomen van de Bijzondere OndernemeningsRaad (BOR) en is voor een periode van 3 jaar aangesteld.

**Huisvesting en kantoorconcept**

De huisvesting in de Tweelingstraat in Leiden sluit aan bij een professionele en klantvriendelijke uitstraling, modern werkgeverschap en werken in een duurzame en verantwoorde omgeving. Er wordt gewerkt binnen het zogenoemde flexconcept of activiteitgerelateerd werkplekconcept.

Inmiddels zijn alle eenheden geplaatst in het Tweelinghuis. De eerste ervaringen ten aanzien van sfeer en functionaliteit zijn positief bij medewerkers en bezoekers. Regelmatig worden tussenevaluaties ten aanzien van de werking van het flexconcept gehouden die zonodig tot (beperkte) aanpassingen leiden.

Uit de in 2012 uitgevoerde Risico-inventarisatie en evaluatie komen een aantal verbeterpunten voort op het gebied van ARBO, agressie- en geweld en keuring, onderhoud en inspectie. Op basis van een op prioriteit geselecteerde actielijst zijn de verbeterpunten opgepakt.

**Automatisering**

ICT infrastructuur en bedrijfsapplicatie WP71
De migratie van Werkplek71 binnen Servicepunt71 is afgerond. De uitrol van WP71 heeft voor de gebruiker het voordeel dat hij de beschikking heeft gekregen over een ICT- infrastructuur die voldoet aan de eisen van een moderne en flexibele werkplek. Daarnaast heeft deze uitrol voor een uniforme werkplek gezorgd die op een efficiëntere wijze en op een gestandaardiseerde manier op afstand te beheren is.

Zaakgericht werken
Zaakgericht werken is gekozen als methodiek voor het werken in Servicepunt 71. Het project is in voorbereiding. Wel is het Virtueel Servicepunt al ingericht als informatiebron en digitale ondersteuning, met behulp van elektronische formulieren voor vragen van klanten en centrale vastlegging van informatie.

**Investeringen**

Per 31 december 2011 heeft Servicepunt71 activa overgenomen van de deelnemende gemeenten op het gebied van interne bedrijfsvoering. Hieronder viel ook de ICT-investering in WP71.
Servicepunt71 heeft in 2012 voornamelijk investeringen gedaan in de bedrijfsapplicaties, de ICT- infrastructuur en de inrichting van de huisvesting. Dit laatste krediet is inmiddels afgewikkeld.
In onderstaande tabel zijn alle investeringen in uitvoering gedurende 2012 opgenomen, met daarbij de totaaluitgaven in 2012.

| | **Investeringen**<br><br>**Bedragen x 1.000 euro**<br>**A = Afgesloten** | **Programma** | **Krediet** | **Rekening 2011** | **Rekening 2012** | **Saldo** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | DMS | 1. ICT | 200 | 81 | -81 | 200 |
| 2 | Aanschaf Slibnet | 1. ICT | 550 | 455 | 42 | 53 |
| 3 | WP71 Aankoop hardware, inrichting servers (A) | 1. ICT | 6.047 | 3.319 | 2.063 | 665 |
| 4 | WP71 Klantsporen (A) | 1. ICT | 1.826 | 281 | 1.188 | 358 |
| 5 | WP71 Microsoft licenties(A) | 1. ICT | 911 | - | 586 | 325 |
| 6 | Contractbeheersysteem | 2. INK | 50 | - | 5 | 45 |
| 7 | Spendanalyse Applicatie | 2. INK | 20 | - | - | 20 |
| 8 | Tendertool | 2. INK | 20 | - | - | 20 |
| 9 | Financieel Systeem | 3. FIN | 344 | 133 | 180 | 32 |
| 10 | Tijdschrijven(A) | 3. FIN | 50 | 32 | 18 | - |
| 11 | Opslag Data Oude Systemen | 3. FIN | 20 | - | - | 20 |
| 12 | E-HRM | 4. HRM | 400 | 34 | 31 | 334 |
| 13 | Verlof- en verzuimregistratie | 4. HRM | 40 | - | - | 40 |
| 14 | Informatiesysteem Octopus | 5. JZ | 20 | - | 20 | - |
| 15 | Inrichting Tweelinghuis(A) | 6. FAZA | 1260 | 584 | 651 | 25 |
| 16 | Software Virtueel Serviceplein | 7. DIR | 60 | - | - | 60 |
| | **TOTAAL INVESTERINGEN** | | **11.818** | **4.919** | **4.703** | **2.196** |

Toelichting lopende investeringsprojecten:

Nummer 1: DMS
Voor het digitaliseren van het dossier waren in 2011 en 2012 kosten geboekt binnen het krediet DMS. Als gevolg van het niet doorgaan van de in eerste instantie gekozen oplossingen kunnen deze kosten niet geactiveerd worden en komen derhalve ten laste van de exploitatie.

Nummers 3 tot en met 5: Werkplek71
In 2012 is gestart met de uitrol van Werkplek71. Inmiddels zijn deze activa in gebruik bij de gemeenten Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude en bij Servicepunt71. Binnen de gemeente Leiden is Werkplek71 voor een deel geïmplementeerd. De activa is dus grotendeels al in gebruik. Voor dit deel van de investering zal de afschrijving starten in 2013. Het resterende deel zal overgeheveld worden naar een nieuw krediet ten behoeve van de afronding in 2013.

Nummer 12: E-Hrm
De investeringen op korte termijn richten zich op kleinere selfservice toepassingen binnen de bestaande applicatie van Beaufort, zoals een digitaal personeelsdossier en een digitale loonstrook en digitaal wijzigen medewerkersgegevens. Eind 2012 is gestart met de voorbereiding van de aanbesteding van E-HRM.

**Onderhoud Kapitaalgoederen**

Gezien de beperkte omvang van de kapitaalgoederen is de wettelijk verplichte informatie hierover opgenomen in de paragraaf Bedrijfsvoering.

Voor de bedrijfsapplicaties zijn onderhoudsovereenkomsten met de leveranciers afgesloten, dit onderhoud behelst onder andere preventief en correctief onderhoud, gebruik van de helpdesk, aanpassingen in het kader van wet- en regelgeving en uitbreidingen van bestaande modules en actualisaties en verbeteringen.

Alle installaties van het gehuurde pand Tweelinghuis zijn in onderhoudscontracten ondergebracht.

**Jaarverslag klachten Servicepunt71 2012**

Wie niet tevreden is over de wijze waarop een medewerker van Servicepunt71 zich in een bepaalde aangelegenheid heeft gedragen, kan hierover een mondelinge of schriftelijke klacht indienen bij Servicepunt71.
De behandeling van klachten tegen gedragingen van Servicepunt71 en de daar werkzame medewerkers geschiedt overeenkomstig titel 9:1 van de Algemene wet bestuursrecht en het op 27 juni 2011 door het Algemeen Bestuur vastgestelde Klachtenreglement Servicepunt71 2011. In artikel 10 van het reglement is bepaald dat de klachtencoördinator jaarlijks vóór 1 april aan het Dagelijks bestuur en de directeur verslag uitbrengt van alle klachten die in het voorgaande jaar binnen Servicepunt71 zijn behandeld, aangevuld met een verslag van alle klachten die in het voorgaande jaar zijn ingediend bij de Nationale ombudsman.

In 2012 zijn bij de service-eenheid Facilitaire zaken twee klachten binnengekomen en behandeld en bij de service eenheid HRM eveneens twee klachten. Bij de overige service-eenheden zijn in 2012 geen klachten binnengekomen.

Eén klacht betrof onbeleefde/onfatsoenlijke bejegening. Eén klacht betrof onvoldoende dienstbaarheid. Eén klacht betrof een inbreuk op het recht op eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer en één klacht betrof te laat en onzorgvuldig reageren.

In alle gevallen heeft een onderzoek plaatsgevonden door de betrokken SE-manager. Ten aanzien van drie klachten is volstaan met een schriftelijke beantwoording door de SE-manager. Ten aanzien van de vierde klacht is klager telefonisch gehoord en heeft een schriftelijke beantwoording van de SE-manager plaatsgevonden. Klager heeft vervolgens aangegeven prijs te stellen op een behoorlijkheidsoordeel op grond van artikel 9 van het Klachtenreglement. Het oordeel dat de klacht is gegrond, is gegeven door de directeur van Servicepunt71, namens het Dagelijks Bestuur.
Als antwoord op de klachten werd op verschillende manieren gereageerd. Er is in alle gevallen verontschuldigingen aangeboden. In twee gevallen zijn betrokken medewerkers aangesproken op hun gedraging. Er is ook informatie gegeven, bijvoorbeeld over genomen maatregelen om het desbetreffende handelen in de toekomst te voorkomen. Verder is in één geval aangegeven dat het desbetreffende handelen zal worden geëvalueerd om herhaling te voorkomen.
De ingediende en afgehandelde klachten hebben tot nog toe geen vervolg gekregen bij de Nationale ombudsman. Klagers hebben een jaar de tijd om na de beëindiging van de behandeling van de klacht door het bestuursorgaan de Nationale ombudsman te verzoeken een onderzoek in te stellen.

**Het vertrouwenswerk binnen Servicepunt71**

Om invulling te geven aan het vertrouwenswerk binnen Servicepunt71 is in overleg met de ondernemingsraad besloten om binnen Servicepunt71 twee vertrouwenspersonen te benoemen. Een vertrouwenspersoon begeleidt, ondersteunt en adviseert medewerkers die op het werk geconfronteerd worden met ongewenst gedrag, i.e. (seksuele) intimidatie, pesten , discriminatie, agressie en geweld.

De voormalige vertrouwenspersoon van de gemeente Leiden heeft deze taak binnen Servicepunt71 voortgezet. Eind 2012 is de werving gestart voor de tweede vertrouwenspersoon.

In 2012 is tevens een start gemaakt met het opstellen van een klachtenregeling ongewenste omgangsvormen. Hierbij wordt uitgegaan van één uniforme regeling voor Servicepunt71 en de regiogemeenten. Door middel van deze klachtenregeling wordt tevens de aansluiting bij de Landelijke Klachtencommissie Ongewenst Gedrag voor de Decentrale Overheid geformaliseerd.

De benoeming van vertrouwenspersonen en het opstellen van een klachtenregeling is conform de wettelijke verplichting voor werkgevers om beleid te voeren op het gebied van ongewenste omgangsvormen.

In 2012 heeft de vertrouwenspersoon drie klachten ontvangen van medewerkers binnen Servicepunt71. Deze klachten betroffen intimidatie en pesten. Voor de aanpak van de ongewenste situatie is een aantal gesprekken gevoerd met medewerkers en leidinggevenden.

# 3 Jaarrekening

## 3.1 Programmarekening en toelichting

### 3.1.1 Gerealiseerde baten en lasten

**Gerealiseerd baten en lasten per programma**

In de tabel hieronder zijn de gerealiseerde baten en lasten weergegeven per programma:

| Gerealiseerde Lasten en Baten per programma<br><br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Programma 1 - ICT | 7.582 | 1.352 | 8.934 | 9.146 | -212 |
| Programma 2 - Inkoop | 776 | 247 | 1.023 | 1.020 | 3 |
| Programma 3 - Financien | 6.903 | 328 | 7.232 | 7.549 | -318 |
| Programma 4 - HRM | 4.909 | -149 | 4.760 | 4.423 | 337 |
| Programma 5 - Juridische Zaken | 1.634 | 80 | 1.714 | 1.850 | -136 |
| Programma 6 - Facilitaire Zaken | 2.913 | 334 | 3.247 | 3.163 | 84 |
| Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering | 852 | -171 | 681 | 836 | -155 |
| Algemene Dekkingsmiddelen+Onvoorzien | 202 | 263 | 465 | 238 | 227 |
| **TOTAAL LASTEN** | **25.771** | **2.285** | **28.055** | **28.225** | **-170** |
| **BATEN** | | | | | |
| Programma 1 - ICT | -7.582 | 6.902 | -680 | -844 | 164 |
| Programma 2 - Inkoop | -776 | 776 | - | -5 | 5 |
| Programma 3 - Financien | -6.903 | 6.483 | -420 | -679 | 259 |
| Programma 4 - HRM | -4.909 | 4.869 | -40 | -214 | 174 |
| Programma 5 - Juridische Zaken | -1.634 | 1.634 | - | -188 | 188 |
| Programma 6 - Facilitaire Zaken | -2.913 | 825 | -2.088 | -2.097 | 9 |
| Programma 7 - Directie & Bedrijfsvoering | -852 | 852 | - | -44 | 44 |
| Algemene Dekkingsmiddelen+Onvoorzien | -202 | -24.475 | -24.676 | -24.676 | - |
| **TOTAAL BATEN** | **-25.771** | **-2.134** | **-27.905** | **-28.748** | **843** |
| **RESULTAAT VOOR BESTEMMING** | **-** | **151** | **151** | **-523** | **673** |
| Reserves | - | -151 | -151 | 426 | -577 |
| **RESULTAAT NA BESTEMMING** | **-** | **-** | **-** | **-96** | **96** |

Een toelichting op de doorgevoerde begrotingswijzigingen en een toelichting op de (grote) afwijkingen tussen begroting en realisatie per programma, is opgenomen in paragraaf 3.1.2 "Toelichting op de gerealiseerde baten en lasten".

# 3.1.2 Toelichting op de gerealiseerde baten en lasten

## Begrotingswijzigingen doorgevoerd in 2012

In 2012 zijn een vijftal begrotingswijzigingen vastgesteld door het Algemeen Bestuur.

1. (AB 5 juli 2012) In de 1e Bestuursrapportage is een aantal financiële afwijkingen opgenomen met bijsturingsvoorstellen. Dit betrof voornamelijk de zogenaamde IJking. Omdat deze wijziging leidde tot verhoging van de bijdrage van de deelnemers is deze wijziging voor zienswijze voorgelegd aan de verschillende gemeenteraden.

2. (AB 5 juli 2012) In de 1e Bestuursrapportage is tevens een aantal andere financiële afwijkingen opgenomen met bijsturingsvoorstellen. Deze zijn meer technisch van aard en betroffen onder andere het centraal verantwoorden van reguliere bijdrage onder Algemene Dekkingsmiddelen en correcties op ruibriceringen van kostensoorten en programma's.

3. (AB 5 juli 2012) In de jaarrekening 2011 is een positief resultaat gerealiseerd, dat is gestort in de Algemene Reserve Servicepunt71. Bij deze begrotingswijziging is dit bedrag toegevoegd aan de Begroting 2012.

4. (AB 20 december 2012) In de 2e Bestuursrapportage is aangegeven dat ten behoeve van het inzicht een aantal technische begrotingswijzingen al in de cijfertabellen van die rapportage is verwerkt. Deze wijzigingen zijn via deze Begrotingswijziging geautoriseerd. Het ging met name om toerekening van kapitaallasten aan de juiste programma's, maar ook om herschikking van de transitiebudgetten en correcties van onjuiste rubriceringen (tussen programma's of binnen programma's tussen kostencategorieën), toedeling van interne bedrijfsvoeringsbudgetten en centraliseren van algemene budgetten.

5. (AB 20 december 2012) In de 2e Bestuursrapportage zijn een aantal financiële afwijkingen opgenomen met bijsturingsvoorstellen.
Het overnemen van de bijsturingsvoorstellen leidde tot wijziging van de Begroting 2012. Het ging onder andere om personele lasten, activa, kapitaallasten en financieringsresultaten, meerwerk Financiën, inkoopvoordeel en stortingen in de bestemmingsreserves Transitie en Flankerend Beleid.

## Analyse afwijkingen

Afwijkingen per service eenheid per categorie die groter zijn dan 50.000 euro worden hieronder toegelicht.

**Pogramma 1 ICT**

Materiële lasten (-369k)
De hogere kosten worden voornamelijk veroorzaakt door meerwerk voor de gemeenten. Hiertegenover staan extra bijdragen van de deelnemers. Daarnaast is er extra ingehuurd om de noodzakelijke dienstverlening naar de klanten te kunnen blijven waarborgen in de periode dat WP71 werd uitgerold.

Materiële transitielasten (+179k)
Een deel van de transitie werkzaamheden kon voor 2012 nog niet uitgevoerd worden, mede doordat in 2012 de focus lag op het openhouden van de winkel" én de uitrol van WP71. Zo hebben bijvoorbeeld de geplande aanpassingen aan de inrichting van Topdesk nog niet plaatsgevonden.

Bijdrage deelnemers (+218k)
Tegenover de meerwerkkosten vanwege de extra vraag vanuit de gemeenten, staan vergoedingen vanuit de vragende gemeenten.

Bijdrage derden (-54k)
Servicepunt71 heeft de contractuele verplichtingen met betrekking tot de BSGR en de daarbij behorende begrote opbrengst integraal overgenomen vanuit Leiden. De prijs was indertijd vastgesteld op basis van het aantal afgenomen eenheden en diensten zoals vermeld in productendienstencatalogus. In 2012 heeft een nieuwe inventarisatie plaatsgevonden van het aantal afgenomen producten en diensten door de BSGR. Uit deze inventarisatie kwam naar voren dat zowel het aantal producten als de geleverde diensten lager was dan in de overeenkomst opgenomen. Dit heeft ertoe geleid dat de prijs naar beneden is bijgesteld.

**Programma 2 Inkoop**

Personele lasten (+50k)
Het voordeel is ontstaan doordat de openstaande vacatures moeilijk in te vullen waren.

**Programma 3 Financiën**

Personele lasten (-72k)
Een aantal vacatures is bewust nog niet (structureel) ingevuld, gezien de bezuinigingsopdracht zoals deze in het Bedrijfsplan is opgenomen. Daarnaast is nog niet overal de kwaliteit op orde. Om toch te kunnen voldoen aan de noodzakelijke dienstverlening, en deze te kunnen waarborgen naar de klanten, is de vacatureruimte ingevuld met tijdelijke inhuur. Hierdoor is er een overschrijding ontstaan op de personele kosten.

Materiële lasten (-267k) / Bijdrage deelnemers (+224k)
Vanuit de deelnemende gemeenten is een extra vraag (meerwerk) naar capaciteit opgetreden. Hiervoor wordt een extra beroep gedaan op inhuurkrachten. Tegenover deze (meerwerk)kosten staan vergoedingen vanuit de gemeenten.

Materiële transitielasten (+52k)
In de begroting was een transitiebudget voor opleiding opgenomen. Vanwege de hoge druk die de dagelijkse dienstverlening met zich meebracht zijn deze activiteiten nog niet uitgevoerd.

**Programma 4 HRM**

Personele lasten (+95k)
In 2012 is enerzijds een voordeel ontstaan door het bewust niet invullen van een aantal vacatures, mede gezien de besparingsoperatie zoals in het Bedrijfsplan opgenomen. Anderzijds is wel een deel van de beschikbare vacaturegelden ingezet ter dekking van noodzakelijke (tijdelijke) inhuur.

Personele transitielasten (+102k)
Doordat de implementatie van E-HRM en de harmonisatie regelgeving een jaar is doorgeschoven is een deel van het transitiebudget nog niet benut.

Materiele lasten/Servicepunt71 brede HRM-budget (+141k)
Het voordeel op de materiele lasten is voornamelijk het gevolg van de onderuitputting van het Servicepunt71 brede opleidingsbudget. In 2012 lag de focus en inzet van medewerkers voornamelijk op de start en stabilisering van de werkzaamheden. Hierdoor was er weinig ruimte voor het volgen van een opleiding. De voor de functieuitoefeninng noodzakelijke opleidingen zijn wel zoveel mogelijk doorgegaan.

Bijdragen deelnemers (+56k)
Verschillende gemeenten hebben niet begroot meerwerk afgenomen bij Servicepunt71.

Bijdragen derden (+119k)
Abusievelijk zijn in 2012 WGA-premies als werkgeverslasten geadministreerd. Servicepunt71 is echter geen eigen-risicodrager. Dit bedrag (€ 47.000) valt daarom vrij in de rekening. Daarnaast heeft de Omgevingsdienst meerwerk afgenomen en is een niet begrote detacheringsopbrengst verantwoord.

**Programma 5 Juridische Zaken**

Materiele lasten (-161k) / Bijdrage derden (+168k)
Het contract met de samenwerkingsorgaan Holland Rijnland was in 2012 zowel contractueel als budgettair nog niet overgedragen van Gemeente Leiden aan Servicepunt71. Omdat de facturering aan het samenwerkingsorgaan wel vanuit Servicepunt71 was uitgevoerd, diende verrekening met Gemeente Leiden plaats te vinden waardoor binnen de service eenheid een hogere baat en vrijwel gelijke hogere materiele last te zien is.

**Programma 7 Directie en bedrijfsvoering**

Materiele lasten (-159k)
Voor de implementatie van digitaal werken waren in 2011 en 2012 kosten geboekt binnen het krediet DMS. Als gevolg van het niet doorgaan van de in eerste instantie gekozen software-oplossing kunnen deze kosten niet geactiveerd worden en komen derhalve ten laste van de exploitatie. Daarnaast is extra ingehuurd vanwege ziekte- en vacaturevervanging.

**Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien**

Materiele Lasten (+202k)
De post onvoorzien is onbenut gebleven. Dit levert derhalve een voordeel op.

# Gerealiseerde baten en lasten naar kostencategorie

In de tabel hieronder zijn gerealiseerde baten en lasten weergegeven per kostencategorie:

| Gerealiseerde Lasten en Baten naar kostencategorie<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Personele lasten | 16.524 | 1.198 | 17.722 | 17.612 | 110 |
| Personele transitielasten | 608 | -143 | 466 | 408 | 58 |
| Materiële lasten | 6.125 | 1.520 | 7.645 | 8.279 | -634 |
| Materiële transitielasten | 276 | 524 | 800 | 526 | 275 |
| Kapitaallasten | 2.314 | -1.093 | 1.221 | 1.214 | 7 |
| Inkoopvoordeel | -77 | 15 | -62 | -52 | -10 |
| Saldo financieringsfunctie | - | 263 | 263 | 238 | 25 |
| **TOTAAL LASTEN** | **25.771** | **2.285** | **28.055** | **28.225** | **-170** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdragen deelnemers | -23.682 | -994 | -24.676 | -24.676 | - |
| Bijdragen deelnemers meer-/maatwerk | -2.088 | -400 | -2.488 | -3.049 | 560 |
| Bijdragen derden | - | -740 | -740 | -1.022 | 282 |
| **TOTAAL BATEN** | **-25.771** | **-2.134** | **-27.905** | **-28.748** | **843** |
| **RESULTAAT VOOR BESTEMMING** | **-** | **151** | **151** | **-523** | **673** |
| Reserves | - | -151 | -151 | 426 | -577 |
| **RESULTAAT NA BESTEMMIING** | **-** | **-0** | **-0** | **-96** | **96** |

Omwille van het inzicht heeft beperkt saldering plaatgevonden van baten en lasten: de ontvangen uitkeringen van het UWV zijn opgenomen onder de Personele lasten.

De in de Jaarrekening verantwoorde post Bijdragen deelnemers (meer-/maatwerk) kan als volgt worden gespecificeerd:

| Specificatie bijdrage deelnemers<br>Bedragen x 1.000 euro | Totaal | Leiden | Leiderdorp | Oegstgeest | Zoeterwoude |
|---|---|---|---|---|---|
| Reguliere bijdrage conform begroting 2012 | 23.682 | 17.723 | 2.587 | 2.202 | 1.170 |
| 1e begrotingswijziging (IJking) | 994 | 1.142 | -49 | 73 | -172 |
| **Bijdrage deelnemers** | **24.676** | **18.865** | **2.539** | **2.275** | **998** |
| Maatwerkbijdrage conform begroting 2012 | 2.088 | 1.801 | 287 | - | - |
| Overeengekomen meerwerk | 960 | 870 | 20 | 51 | 19 |
| **Bijdragen deeln. meer- en maatwerk** | **3.049** | **2.672** | **307** | **51** | **19** |

# Incidentele baten en lasten

De incidentele baten en lasten ontstaan hoofdzakelijk door transitiebudgetten en bijbehorende lasten, storting en onttrekking in de reserve, afwaardering van de activa en meerwerkactiviteiten. Het saldo van de incidentele baten en lasten wordt gedekt door incidentele voordelen in de materiële budgetten.

In de tabel hieronder zijn de incidentele lasten en baten uiteengezet:

| Incidentele Lasten en Baten<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| Transitielasten | 884 | 382 | 1.266 | 934 | 332 |
| Storting in reserves | - | 1.178 | 1.178 | 1.755 | -577 |
| Afwaardering activa | - | - | - | 615 | -615 |
| Lasten ivm meerwerk | - | 400 | 400 | 960 | -560 |
| **TOTAAL LASTEN** | **884** | **1.960** | **2.844** | **4.264** | **-1.420** |
| Financiering transitielasten | -884 | - | -884 | -884 | - |
| Onttrekking reserves | - | -1.329 | -1.329 | -1.329 | - |
| Kapitaalllasten en financieringsfunctie | - | - | - | -761 | 761 |
| Baten ivm meerwerk | - | -400 | -400 | -960 | 560 |
| **TOTAAL BATEN** | **-884** | **-1.729** | **-2.613** | **-3.934** | **1.321** |
| **RESULTAAT** | **-** | **231** | **231** | **329** | **-99** |

In onderstaande tabel is de relatie weergegeven tussen de incidentele en de structurele baten en lasten. Hieruit blijkt dat de structurele lasten worden gedekt door structurele baten; er is sprake van materieel begrotingsevenwicht.

| Materieel Begrotingsevenwicht<br>Bedragen x 1.000 euro | Primitieve Begroting | Begrotings-wijzigingen | Definitieve Begroting | Jaarrekening | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| Totaal lasten | 25.771 | 2.285 | 28.055 | 28.225 | -170 |
| Incidentele lasten | 884 | 1.960 | 2.844 | 4.264 | -1.420 |
| **Structurele lasten** | **24.886** | **325** | **25.211** | **23.961** | **1.250** |
| Totaal baten | -25.771 | -2.134 | -27.905 | -28.748 | 843 |
| Incidentele baten | -884 | -1.729 | -2.613 | -3.934 | 1.321 |
| **Structurele baten** | **-24.886** | **-405** | **-25.291** | **-24.813** | **-478** |

# 3.2 Balans en toelichting

## 3.2.1 Balans

BALANS PER 31-12-2012

| ACTIVA | | | | | PASSIVA |
|---|---|---|---|---|---|
| **Bedragen x 1.000 euro** | **31-12 2012** | **31-12 2011** | | **31-12 2012** | **31-12 2011** |
| **Vaste activa** | | | **Vaste passiva** | | |
| Materiële vaste activa (econ. nut) | 13.126 | 9.911 | Eigen vermogen | 1.852 | **1.329** |
| | | | -Resultaat na bestemming | 96 | 1.329 |
| | | | -Reserve Transitie | 1.270 | - |
| | | | -Reserve Flankerend beleid | 485 | - |
| | | | Vaste schulden met een rentetypische looptijd # 1 jr | 10.000 | - |
| **Totaal vaste activa** | **13.126** | **9.911** | **Totaal vaste passiva** | **11.852** | **1.329** |
| **Vlottende activa** | | | **Vlottende passiva** | | |
| Uitzettingen met een rentetypische looptijd <1 jr | 1.079 | 722 | Netto vl. schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr | 3.953 | 10.206 |
| -Vorderingen op openbare lichamen | 23 | 174 | | | |
| -Overige vorderingen | 1.056 | 548 | | | |
| | | | Overlopende passiva | 1.006 | 25 |
| Liquide middelen | 2.606 | 927 | | | |
| **Totaal vlottende activa** | **3.685** | **1.649** | **Totaal vlottende passiva** | **4.959** | **10.231** |
| **TOTAAL ACTIVA** | **16.811** | **11.560** | **TOTAAL PASSIVA** | **16.811** | **11.560** |

## 3.2.2 Toelichting op de balans

**Vaste activa**

De ontwikkeling van de materiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

| Materiele vaste activa met economisch nut<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 1-1-2012 | Investeringen | Des-investeringen | Afschrijvingen | Boekwaarde 31-12-2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Bedrijfsgebouwen | 584 | 637 | - | - | 1.221 |
| Machines, apparaten en installaties | 4.017 | - | - | 1.091 | 2.926 |
| Overige materiele vaste activa | 5.309 | 3.960 | - | 290 | 8.979 |
| **TOTAAL** | **9.910** | **4.597** | **-** | **1.381** | **13.126** |

De investering in de categorie bedrijfsgebouwen hebben betrekking op de inrichting van het huidige pand van Servicepunt71. De investeringen in de categorie "Overige materiele vaste activa" hebben voornamelijk betrekking op het ICT project Werkplek71. De afschrijvingen op materiele vaste activa vinden plaats op annuitaire basis.

**Vlottende activa**

De uitzettingen met een rentetypische looptijd van korter dan één jaar bestaan uit de volgende componenten:

| Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 31-12-2012 | Boekwaarde 31-12-2011 |
|---|---|---|
| Vorderingen op openbare lichamen | 23 | 174 |
| Debiteuren | 1.037 | 548 |
| Overige vordering | 19 | - |
| **TOTAAL** | **1.079** | **722** |

De toename van de saldi komt voort uit de start van de activiteiten van Servicepunt71 per 1 januari 2012. Er hoeft geen voorziening voor oninbaarheid opgenomen te worden.

Hieronder het overzicht van de stand van de liquide middelen:

| Liquide middelen<br><br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 31-12-2012 | Boekwaarde 31-12-2011 |
|---|---|---|
| Banksaldi (BNG) | 2.606 | 927 |
| **TOTAAL** | **2.606** | **927** |

Het jaar is afgeloten met een positief banksaldo. Aangezien Servicepunt71 voor de liquiditeit afhankelijk is van de (tijdige) betaling van de deelnemende klantorganisaties wordt het positieve saldo aangewend als buffer indien de betalingen vanuit de klantorganisaties later worden ontvangen dan gepland, waar door er geen liquiditeitsproblemen ontstaan.

**Vaste passiva**

De ontwikkeling van het eigen vermogen worden hieronder uiteengezet middels een verloopoverzicht van de reserve:

| Verloop reserves<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 1-1-2012 | Toevoegingen | Ontrekkingen | Resultaat bestemming | Boekwaarde 31-12-2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resultaat na bestemming | 1.329 | - | 1.329 | 96 | 96 |
| Algemene reserve | - | - | - | - | - |
| Reserve Transitie | - | 938 | - | 332 | 1.270 |
| Reserve Flankerend Beleid | - | 240 | - | 245 | 485 |
| **TOTAAL** | **1.329** | **1.178** | **1.329** | **674** | **1.852** |

In 2012 zijn onderbestedingen op transitie ontstaan doordat activiteiten opschuiven in de tijd. Deze activiteiten zijn veelal al gestart, maar moeten nog wel worden afgerond om de reeds bij de deelnemers ingeboekte voordelen (kwalitatief en financieel) én de bij de Servicepunt71 ingeboekte efficiencytaakstellingen te kunnen realiseren. Door de budgetten in een specifieke bestemmingsreserve te storten, kan de besteding van de middelen aangepast worden aan het tempo van uitvoering van de ontwikkelopgave.
De reserve Flankerend beleid heeft tot doel de mobiliteit van het personeel mogelijk te maken en te bevorderen.

Door het Algemeen Bestuur (5 juli 2012) is besloten € 1.329.000 te ontrekken. Naar aanleiding van de 2e bestuursrapportage is besloten (AB 20 december 2012) tot stortingen in de reserve Transitie (€ 938.000) en in de reserve Flankerend beleid (€ 240.000).

De in de jaarrekening verwerkte resultaatbestemming betreft, in overeenstemming met het Beleidskader Reserves en Voorzieningen, een aanvullende storting in de reserve Transitie van € 332.000 en een aanvullende storting in de reserve Flankerend beleid van € 245.000.

Hieronder zijn de vaste schulden met een rentetypische looptijd langer 1 jaar weergegeven:

| Vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jaar<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 1-1-2012 | Vermeer-deringen | Aflossingen | Boekwaarde 31-12-2012 |
|---|---|---|---|---|
| Onderhandse leningen | - | 10.000 | - | 10.000 |
| **TOTAAL** | **-** | **10.000** | **-** | **10.000** |

Voor de financiering van de overgenomen activa van de vier gemeenten is een langlopende lening aangetrokken van 10 miljoen. De rentelast over 2012 bedroeg € 66.500.

**Vlottende passiva**

De netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar geven onderstaand beeld:

| Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd < 1 jaar<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 31-12-2012 | Boekwaarde 31-12-2011 |
|---|---|---|
| Crediteuren | 1.720 | 952 |
| Overig | 2.233 | 9.254 |
| **TOTAAL** | **3.953** | **10.206** |

De post Crediteuren is sterk toegenomen als gevolg van de start van de activiteiten van Servicepunt71 per 1 januari 2012. De overige schulden, opgenomen in 2011, bestaan uit de nog te betalen overnames van activa. De overdracht heeft inmiddels plaatsgevonden, wat grote afname in 2012 verklaart. De overige schulden per eind 2012, bestaan voornamelijk uit een nog te betalen bedrag aan de belastingdienst en op de balans opgenomen kosten, welke betrekking hebben op het boekjaar 2012 maar gefactureerd worden in het boekjaar 2013.

In de onderstaande tabel is de overlopende passiva uiteengezet:

| Overlopende passiva<br>Bedragen x 1.000 euro | Boekwaarde 31-12-2012 | Boekwaarde 31-12-2011 |
|---|---|---|
| Afdrachten 2012 salarisadministratie | 1.006 | 25 |
| **TOTAAL** | **1.006** | **25** |

De overlopende passiva bestaat uit afdrachten vanuit de salarisadministratie die nog moeten plaatsvinden in 2013. Vanaf 2012 zijn de personeelsleden geplaatst bij Servicepunt71, dit verkaart de toename van de overlopende posten ten opzichte van 2011.

**Niet uit de balans blijkende verplichtingen**

De niet uit de balans blijkende verplichtingen, binnen Servicepunt71, zijn te onderscheiden naar werknemers verplichtingen en langlopende contracten:

Werknemersverplichtingen:

Ten aanzien van de werknemers zijn op 31 december 2012 verplichtingen ten aanzien van verlofuren en vakantiegeld. Dit betreffende volgende bedragen:
- Vakantiegeld € 504.000.
- Vakantieuren € 612.000 (gebaseerd op 1.800 verlofuren á € 34 per uur gemiddeld).

Langlopende contracten:

Servicepunt71 heeft een meerjarige huurovereenkomst gesloten met de gemeente Leiden voor het pand Tweelinghuis a € 442.000 per jaar.

# 3.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

**Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van het “Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten” (BBV).

Voor zover niet anders vermeld, zijn de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarden. Alle bedragen in de jaarrekening staan weergegeven in duizenden euro’s, tenzij anders vermeld.

**Materiële vaste activa**

Het bestuur heeft op 27 juni 2011 de Nota afschrijvingsbeleid Servicepunt71 vastgesteld. Hierin zijn onder andere de volgende grondslagen opgenomen ten aanzien activering en afschrijving.

- De ondergrens voor te activeren investeringen is vastgelegd op € 5.000.
- De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijging- of vervaardigingprijs. De verkrijgingprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De vervaardigingprijs omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. In de vervaardigingspijs kunnen voorts worden opgenomen een redelijk deel van de indirecte kosten.
- Op vaste activa met een beperkte gebruiksduur wordt jaarlijks afgeschreven volgens een stelsel dat is afgestemd op de verwachte toekomstige gebruiksduur. In de Nota zijn de termijnen voor elk type activum vastgelegd.
- De afschrijving van een activum start op de eerste dag van het jaar volgend op het jaar waarin het object bedrijfsvaardig is opgeleverd.
- Afschrijvingen geschieden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar.
- De afschrijvingsmethode is in principe annuïtair.

**Vorderingen**

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Eventuele voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de vorderingen.

**Grondslagen voor resultaatbepaling**

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Onder baten worden verstaan de baten die rechtstreeks aan het jaar zijn toe te rekenen en die in het jaar als gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De lasten worden bepaald met inachtneming van de vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

# 4 Overige gegevens

## 4.1 Controleverklaring

Wij hebben de in de jaarstukken 2012 opgenomen jaarrekening 2012 van Servicepunt71 gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2012 en de programmarekening over 2012 met de toelichtingen, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

**Verantwoordelijkheid van het bestuur**

Het Bestuur van Servicepunt71 is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met het in Nederland geldende Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten. Deze verantwoordelijkheid houdt onder meer in dat de jaarrekening zowel de baten en lasten als de activa en passiva getrouw dient weer te geven en dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen. Rechtmatige totstandkoming betekent in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving, waaronder interne verordeningen.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

**Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Besluit accountantscontrole decentrale overheden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, alsmede voor de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

De bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten en toevoegingen aan reserves.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

**Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Servicepunt71 een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2012 als van de activa en passiva per 31 december 2012 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2012 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving, waaronder interne verordeningen.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolge artikel 213 lid 3 onder de Gemeentewet vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Den Haag, 08 mei 2013

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M.E. Westerhout-van Kimmenade RA MGA