Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

ons
Shared Service Centrum

Begroting 2022

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Inleiding



De begroting 2022, we moeten al vroeg de plannen maken. Geen plannen van het SSC, maar plannen van jouw organisatie en de andere partners gezamenlijk en waar wij een rol in spelen bij de realisatie.

We zien dat de digitalisering steeds meer invloed heeft op alle taken die onze partners uitvoeren. ICT is geen ondersteunend bedrijfsmiddel (meer). Het is onderdeel van alle primaire processen. De maatschappelijke ontwikkeling vraagt om meer en betere digitale publieke dienstverlening. Bij crisisbestrijding zijn data essentieel. Artificial intelligence, datagedreven werken en robotisering worden meer en meer toegepast voor allerlei processen ten behoeve van inwoners, organisaties en bedrijven in de werkgebieden van onze partners.
Dit betekent dat wij continu moeten blijven innoveren, aanpassen en toepassen. Dat vraagt om investeringen in het primaire proces van de individuele organisaties, en die investering komt deels terug in onze begroting, want wij moeten zorgen dat het voor elkaar is. Digitaal samenwerken vinden we zo langzamerhand normaal, maar dat vraagt ook meer aandacht voor privacy. Het gedrag van overheden op dit terrein wordt -terecht- nauwlettend in de gaten gehouden, maar het is niet zo dat dit al een jarenlange vanzelfsprekendheid is die onderdeel is van onze systemen en ons dagelijks handelen. We worden hierbij ook geconfronteerd met de minder mooie kanten, zoals cyberaanvallen of het plaatsen van malware met ontregeling van een hele organisatie tot gevolg. Dat moeten we voorkomen en zorgen dat de beveiliging altijd tot op het meest realistische niveau op orde is. Dit betekent dat we in deze begroting hier financiële middelen voor vragen.

Per saldo worden er extra middelen gevraagd, daar ontkomen we niet aan. Het betekent niet dat alles alleen maar duurder wordt. Door de samenwerking met inmiddels zes partners halen we schaalvoordelen bij het afsluiten van contracten. De toetreding van een nieuwe partner betekent dat de kosten weer iets breder gedeeld worden. We zijn in staat om professionals aan ons te binden waardoor continuïteit van dienstverlening is gegarandeerd. Bovendien is het zo dat partners van elkaar leren en elkaar ondersteunen in ideevorming en in concrete uitvoering. De ‘Visie op bedrijfsvoering’ die de zes partners in 2021 gezamenlijk opstellen leidt tot concrete aangrijpingspunten waar we voor de individuele organisatie en de gezamenlijke organisaties als collectief voordeel kunnen behalen op inhoud, kwaliteit en kosten.

Vincent Siegmund

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Dienstverlening

ICT

We leveren ICT dienstverlening conform de Producten & Dienstencatalogus (PDC) en de daarbij horende Service Level Agreement (SLA). Beide documenten zijn in 2021 vernieuwd en binnen de ICT governance vastgesteld. We bouwen voort op de initiatieven die we in 2021 hebben genomen om de dienstverlening te verbeteren. De klant staat daarbij centraal, net als continu verbeteren. We maken beter gebruik van de beschikbare data in het service delivery proces en geven aandacht en ruimte aan onze medewerkers om zich te ontwikkelen als professionele dienstverlener.

Dit proces datagedreven aanpakken geeft ons de juiste stuurinformatie om de klantvraag in balans te brengen en te houden met de beschikbare capaciteit en bovendien te sturen op realisatie van de afgesproken servicelevels. Het samen met de partners ingerichte projectportfolio proces geeft overzicht en inzicht in de projectinitiatieven van zowel de partners als onze ICT. Het faciliteert daarmee een goede prioritering in de uitvoering van het portfolio en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze projecten.

Security

We geven prioriteit aan de realisatie van het securityprogramma. Het BTO Security heeft de onderwerpen benoemd en geprioriteerd. Een programmamanager heeft de verantwoordelijkheid voor realisatie van deze onderwerpen. Anti-malware, netwerkbeveiliging, devicemanagement, ISO 27001, identity access management en een calamiteiten trainingsprogramma zijn bijvoorbeeld onderwerpen die op het programma staan. Formatie-uitbreiding met securityspecialisten is nodig om te zorgen dat alle systemen die in 2021 zijn geïmplementeerd kunnen worden beheerd en dat security risico's tijdig worden gesignaleerd en geanalyseerd.

Ontwikkeling

In 2021 is de basis gelegd voor de toekomstige ontwikkeling van ICT. De gesprekken die met en tussen de partners zijn gevoerd over de toekomstige samenwerking, de gevolgen die dat heeft voor henzelf en voor ons, geven richting in de ontwikkeling van onze ICT en de bijbehorende organisatie. Ook het tempo van verSaaSen (Software as a Service) van het applicatielandschap van de partners en de besluiten die in 2021 genomen zijn in de sourcingstrategie op de diensten werkplek en housing & hosting bepalen het tempo en

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

de richting van de verandering. In 2022 krijgt de verandering (verder) vorm op basis van een opgesteld strategiedocument en veranderagenda.

Inkoop & Contractmanagement

Het team van inkopers, contractmanagers, juristen en ondersteuners zorgt voor het soepel verlopen van de aanbestedingen en contractmanagement vraagstukken van de partners. We zijn actief op alle domeinen en zijn bijvoorbeeld betrokken bij de aanleg van wegen, het regelen van huishoudelijke hulp, openbaar vervoer, de nieuwe inrichting van een gemeentehuis, gladheidsbestrijding en nog veel meer zaken die zich binnen het domein van onze partners afspelen. Ook houden we ons bezig met projecten voor kostenbesparingen, zoals sanering van telefoonlijnen en harmonisatie van bijvoorbeeld softwarepakketten.
Al onze werkzaamheden zijn erop gericht zo effectief mogelijk met belastinggeld om te gaan. Door vroegtijdig betrokken te zijn in het beleidsproces dragen we optimaal bij aan het, door middel van inkoop, operationaliseren van beleidsdoelstellingen, zoals de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen.

HR

HR staat voor de uitdaging de komende jaren de juiste balans te vinden tussen het verbeteren van dienstverlening aan de ene kant en het voldoen aan steeds scherpere eisen om te voldoen aan wettelijke en andere kaders (compliance) aan de andere kant. De gestandaardiseerde dienstverlening komt, met de inmiddels 6 partners en 3 aangesloten partijen waarvoor wordt gewerkt, steeds verder onder druk te staan omdat de behoefte aan maatwerkoplossingen bij alle organisaties toeneemt.

“We staan voor een grote stap! Van een nieuwe werkplek tot het serverpark en de mogelijkheden in de Cloud. Een uitdagend traject dat naast alle andere overwegingen, zoals kwaliteit en kosten, om extra zorgvuldigheid vraagt.”

Erik Zwaagman

Dit gaat ten koste van de efficiency en beheersbaarheid van de processen en de systeemomgeving. Aan de andere kant lopen de eisen rond compliance (voor onder meer de 9 jaarrekeningen) exponentieel op. In de basis zijn deze twee doelstellingen niet in tegenstelling met elkaar; de interferentie wordt veroorzaakt omdat het voldoen aan beide doelstellingen momenteel te veel druk legt op de huidige bezetting. De praktijk leert ons dat wanneer er moet worden gekozen, de prioriteit steeds wordt gelegd bij het tevredenstellen van de (eind)gebruiker. Om in de toekomst te kunnen blijven voldoen aan de compliance-eisen, wordt hier meer op ingezet.

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Groei

In 2021 stellen de partners gezamenlijk hun ‘Visie op bedrijfsvoering’ op. Of dit ook groei in taken voor ons betekent, is nu niet duidelijk. Het is zeker geen doel op zich. Als wij taken uitvoeren voor de partners, dan moet dat ook meerwaarde hebben voor alle betrokkenen. Gezamenlijke uitvoering moet aantrekkelijk zijn, zowel in kwaliteit, continuïteit als ook in kosten. Groei in onze huidige taken is zeker mogelijk. Er zijn nog onderwerpen in relatie met onze huidige taken waar gezamenlijke uitvoering toegevoegde waarde kan hebben. Zo zijn we bijvoorbeeld in 2020 gestart met een pilot voor contractmanagement op het gebied van ICT. Al snel werd duidelijk dat de uitvoering hiervan financiële voordelen voor de partners heeft. Uitgangspunt bij deze activiteiten is dat met het besparen de uitvoering zichzelf betaalt en leidt tot besparingen in de begroting van de individuele partners.

Nieuwe partners

In 2021 is de gemeente Zwartewaterland toegetreden tot de Gemeenschappelijke Regeling (GR) en zijn we onze dienstverlening op het gebied van HR en Inkoop & Contractmanagement gaan leveren aan de gemeente Ommen. Op dit moment is er geen gemeente die heeft aangegeven dat zij zich wil aansluiten. We merken ook dat het opnemen van nieuwe partners veel vraagt van de organisatie, het afstemmen van de dienstverlening en de samenwerking van de partners onderling. Het ligt daarom voor de hand dat 2022 een jaar wordt waarin we geen nieuwe partners gaan aansluiten, maar een jaar waarin we de samenwerking met alle huidige partners verder uitwerken en aanscherpen waar nodig.

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Organisatieontwikkeling

2022 is het eerste jaar in onze nieuwe huisvesting na de verbouwing van 2021. We gaan samen ontdekken wat een meer en meer hybride werkwijze van af en toe op kantoor en af en toe thuis zijn nu eigenlijk is en welke aanpassingen dit vraagt.

Op het gebied van communicatie zijn we gestart met ons dienstenportaal. Een portaal waar onze partners kunnen inloggen en waar ze de voor hen relevante informatie vinden. Ons intranet (Onder Ons) en onze website ontwikkelen we door op basis van de behoefte van onze gebruikers. De effecten van onze communicatietrainingen zijn zichtbaar in onze klanttevredenheidsmetingen. Business intelligence is in 2021 vormgegeven door de ontwikkeling van de benodigde dashboards zowel voor de interne sturing als ook voor de informatievoorziening naar de diverse stakeholders bij de partners (bijvoorbeeld demandmanagers). In 2022 zorgen we voor een continuering van de bestaande dashboard, maar ook voor de verdere doorontwikkeling van business intelligence. De planning- en controlcyclus is verbeterd daar waar nodig en de investeringssystematiek is aangepast.

Procesmanagement en kwaliteitsmanagement krijgt steeds meer vorm. De ISAE 3402 certificering is verkregen en met de ISO 27001 liggen we op schema. Verbetermanagement en risicomanagement zijn intussen geïmplementeerd in de dagelijkse werkwijze.
Met de in 2020 in gang gezette organisatieontwikkeling gaan we intussen door. Medewerkers kunnen het organisatieverhaal vertellen en benutten elkaars kwaliteiten. Daarnaast zijn er effectieve netwerken gebouwd om het ophalen én brengen van kennis en innovaties met betrekking tot onze dienstverlening.

“Ik vind het super om vanuit HR mijn bijdrage te kunnen leveren aan de organisatieontwikkeling. Zorgen dat Ons voor iedereen een leuke organisatie is om voor te werken en waar we het werk elke dag een beetje beter doen, dat is waar ik blij van word.”

Marieke Bakelaar

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT →|
TERUG |←

Partnerschap

Het aantal partners in de gemeenschappelijke regeling is de afgelopen jaren verdubbeld. Iedereen onderschrijft de gedachte die bij de oprichting van het SSC nadrukkelijk is geformuleerd: partijen zijn samen eigenaar van Ons en voelen zich onderling met elkaar verbonden.

Maar wat betekent dat dan, hoe geef je invulling aan partnerschap? We zoeken samen naar meerwaarde in gezamenlijke afspraken en gezamenlijk uitvoering. Waar de eerste jaren nadrukkelijk werd gekeken naar gezamenlijke uitvoering van wat afgesproken is (het oorspronkelijke takenpakket), wordt nu ook gezocht op welke terreinen partners nog meer gezamenlijk op kunnen trekken. Niet alleen door zaken gezamenlijk uit te voeren, maar ook door kennis te delen, of door ad hoc te kunnen bijspringen bij lastige vraagstukken.

Door de toetreding van meer partners is de diversiteit van organisaties ook toegenomen, waardoor er juist kans is dat we elkaar kunnen helpen doordat we werken met soortgelijke vraagstukken. Dit wil helemaal niet zeggen dat wij hier een rol in hoeven te spelen, maar de 'infrastructuur' die we samen met de partners hebben ontwikkeld en die we gebruiken om elkaar met regelmaat te spreken, biedt een goed platform om ook onderling andere vraagstukken te bespreken.

De 'Visie op bedrijfsvoering' uit 2021 geeft de nodige aanknopingspunten voor. Wij faciliteren dit proces graag.

"Als business controller wil ik voorspelbaar en transparant zijn naar onze partners. Door te weten wat de kostendrijvers zijn, op de hoogte zijn van ontwikkelingen binnen Ons en bij de partners en hier goed over te communiceren komen we samen incontrol"

Karel de Kruijk

Financiële begroting

In dit deel van de begroting worden de financiële uitkomsten van de (meerjaren)begroting gepresenteerd en geven we antwoord op de vraag: wat mag het kosten?

Voor de begroting 2022 worden de volgende uitgangspunten gehanteerd.

- De begroting is opgezet conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV);
- Als basis wordt uitgegaan van de oorspronkelijk goedgekeurde begroting 2021 aangevuld met de in 2020 goedgekeurde begrotingswijzigingen;
- Alle genoemde bedragen zijn exclusief BTW;
- Voor de prijsindexering wordt het indexcijfer voor het Bruto Binnenlands Product (BBP) en de loonindexering volgens de septembercirculaire van het gemeentefonds toegepast;
- Bijdrage van de partners is op basis van het bijdragebesluit en de vastgestelde verdeelsleutels;

(Meerjaren) begroting 2022-2025

In de volgende paragrafen is allereerst de begroting 2022 opgenomen, gevolgd door de bijdragen van de partners en als laatste de meerjarenraming 2022-2025.

Begroting op hoofdlijnen			
€ * 1000	**Begroting 2022**	**Begroting 2021**	**Delta**
Loonkosten	10.379	10.251	128
Inhuur	545	538	7
Kapitaallasten	1.216	1.054	162
Overige kosten	10.795	9.245	1.550
Totaal	**22.935**	**21.088**	**1.847**

De totale begroting van 2022 bedraagt € 22,9 miljoen. Ten opzichte van de begroting 2021 (na goedgekeurde en voorgestelde begrotingswijzigingen) betekent dit een stijging in de lasten van ruim € 1,8 miljoen. De stijgingen in de exploitatie worden door de volgende componenten veroorzaakt.

CONCEPT

CONCEPT

Wijzigingen begroting 2022 per pijler	
€ * 1000	**Exploitatie Begroting**
Dienstverlening 2021 (begroting 2021)	**21.088**
+ Dienstverlening (autonome ontwikkeling)	443
+ Dienstverlening (doorontwikkeling)	1.154
+ Groei	-
+ Nieuwe partners	210
+ Organisatieontwikkeling	40
+ Partnerschap	-
= Dienstverlening 2022 (begroting 2022)	**22.935**
Totale wijziging	1.847

- Dienstverlening (autonome ontwikkeling): indexatie op loonkosten van 1,3% en overige kosten van 1,4% (€ 290k), verschoven kapitaallasten van 2021 naar 2022 door uitgestelde projecten (€ 113k), en nieuwe kapitaallasten (€ 40k);
- Dienstverlening (doorontwikkeling): intensivering op het gebied van security (€ 850k) om te voldoen aan de BIO vereisten, vervanging van mobiele telefonie zodat deze voldoen aan de ICT vereisten (€ 150k), aanleg van een ICT organisatie ontwikkelbudget (€ 295k), en een voordeel door telefonie- en netwerkrationalisatie (€ -141k);
- Nieuwe partners: Zwartewaterland is in 2022 op ICT gebied volledig aangesloten (€ 210k). Hier staat ook een stijging in de bijdrage tegenover;
- Organisatieontwikkeling: aanpassingen in de huisvesting (€ 40k).

Bijdrage partners

Aan de hand van het door het bestuur vastgestelde bijdragebesluit zijn op basis van de begroting 2022 de volgende bijdragen per partner berekend. Hierin is de bijdrage van Zwartewaterland met name gestegen doordat zij in 2021 een half jaar, en in 2022 een volledig jaar ICT afnemen.

Bijdrage per partner			
€ * 1000	**Begroting 2022**	**Begroting 2021**	**Delta**
Gemeente Kampen	3.237	3.128	109
Provincie Overijssel	7.094	6.670	424
Gemeente Zwolle	8.386	7.905	481
Gemeente Dalfsen	1.394	1.279	114
Gemeente Westerveld	1.246	1.117	129
Gemeente Zwartewaterland	1.405	826	579
Bijdrage derden*	174	162	12
Totaal	**22.935**	**21.088**	**1.849**
**Bijdrage derden bestaat uit de inkoop en HR-diensten voor de gemeente Ommen*			

Dit betekent per partner de volgende bijdrage gesplitst naar type dienstverlening. De toelichting op de incidentele bijdrage staat in de paragraaf investeringen.

Totale bijdrage per partner begroting 2022					
€ * 1000	Exploitatie			Projecten incidenteel	Totaal
	Standaard	Maatwerk	Totaal		
Gemeente Kampen	2.191	1.046	3.237	82	3.319
Provincie Overijssel	4.835	2.259	7.094	178	7.272
Gemeente Zwolle	5.645	2.742	8.386	186	8.573
Gemeente Dalfsen	1.129	265	1.394	36	1.430
Gemeente Westerveld	1.041	205	1.246	32	1.278
GemeenteZwartewaterland	1.022	383	1.405	36	1.441
Bijdrage derden*	-	174	174	-	174
Totaal	**15.861**	**7.074**	**22.935**	**550**	**23.485**
**Bijdrage derden bestaat uit de inkoop en HR-diensten voor de gemeente Ommen*					

Conform het bijdragebesluit geldt voor standaard: begroting = bijdrage, terwijl bij maatwerk geldt: werkelijke afname = bijdrage. De grootste maatwerkposten zijn het Microsoft contract (€ 1,6mln) op basis van afname licenties, technisch applicatie beheer (€ 1,4mln), specifieke netwerkverbindingen en telefonie (€ 1,3mln), contractmanagement (€ 800k), en laptops (€ 300k). Afhankelijk van werkelijke afname worden deze naderhand afgerekend.

Meerjarenraming 2022-2025

In onderstaand overzicht wordt de meerjarenraming over de periode 2022-2025 weergegeven. In dit overzicht is geen meerjarige indexering toegepast. Voor wat betreft de kapitaallasten en onderhoud is uitgegaan van de investeringen in de standaarddienstverlening t/m 2022.

Meerjarenraming 2022-2025						
€ * 1000	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Structureel	17.866	21.088	22.935	23.117	23.117	23.117
Incidenteel	1.947	812	550	-	-	-
Totale lasten	**19.813**	**21.900**	**22.935**	**23.117**	**23.117**	**23.117**
Baten	19.713	21.900	22.935	23.117	23.117	23.117
Saldo baten en lasten	**-100**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoeging reserves	-160	-	-	-	-	-
Onttrekking reserves	-	-	-	-	-	-
Geraamd resultaat	**-260**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiele begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

De incidentele lasten bestaan uit projectkosten die niet geactiveerd mogen worden en de kosten van het meerwerk. De meerwerkopdrachten worden via incidentele opdrachten door de partners verstrekt en derhalve niet begroot. De incidentele baten zijn voor de meerwerkopdrachten gelijk aan de incidentele lasten. De projectkosten betreffen zowel bestaande goedgekeurde projecten uit eerdere besluiten als nieuwe projecten (zie volgende paragraaf) die in deze begroting voor 2022 worden voorgesteld. Bij langlopende projecten is een schatting van de kosten per boekjaar opgenomen.

Investeringen

Voor 2022 staan, na afstemming met onze partners, enkele investeringen in security en vervanging van de ICT lifecycle gepland. Deze investeringen zijn voor de standaard dienstverlening ONS. De investeringen worden, conform de kaders uit de nota afschrijvingen, verantwoord door ONS en de kapitaallasten worden opgenomen in de exploitatiebegroting 2023 van ONS. Investeringskosten die niet geactiveerd mogen worden, worden in het lopende jaar met de partners verrekend onder de noemer incidentele projectkosten.

De incidentele projectkosten bij security zijn gerelateerd aan de implementatie van het securityprogramma om te voldoen aan de BIO. De activeerbare kosten bij vervanging lifecycle bestaan uit netwerkcomponenten (€ 330k), F5 Fire wall (€ 230k) en datacenterkosten (€ 350k).

Investeringen			
€ * 1000	Incidentele Projectkosten	Activeerbare Kosten (Ons)	Totaal
Security	550	-	550
Vervanging lifecycle	-	910	910
Totaal	**550**	**910**	**1.460**

De bijdrage per partner voor incidentele projectkosten is opgenomen in de tabel ‘Totale bijdrage per partner 2022’ op de vorige pagina. Maatwerkinvesteringen worden rechtstreeks in rekening gebracht bij de maatwerk vragende partners en worden hier niet gepresenteerd.

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Balans

In dit hoofdstuk is de geprognosticeerde balans tot en met 2025 opgenomen. Deze meerjarenbalans is gebaseerd op de boekwaarde van de investeringen 2020, de verwachte investeringen 2021 en 2022 en de ontwikkeling van de boekwaarden van deze investeringen gedurende deze jaren. In de nota Afschrijvingen, zoals die door het bestuur is vastgesteld, is bepaald hoe Ons omgaat met investeringen en afschrijvingen. Voor de vaste activa is uitgegaan van de historische verkrijgingsprijs. Investeringen worden afgeschreven volgens de lineaire afschrijvingsmethode, zodat het kapitaallastenniveau meerjarig constant blijft. Voor de financiering van de investeringen wordt geld aangetrokken bij financiële instellingen volgens de kaders uit het Treasurystatuut.

Zie hiernaast een overzicht van de activa en investeringen.

Overzicht van activa en investeringen					
€ * 1000	2021	2022	2023	2024	2025
Totale boekwaarde 01-jan		**4.229**	**3.923**	**2.524**	**1.268**
Laptops Partners		-242	-242	-242	-
Infra (server & opslag)		-717	-787	-689	-544
Netwerk		-184	-296	-253	-214
Security		-37	-37	-37	-37
Overig		-36	-36	-36	-
Totale afschrijving + rente		**-1.216**	**-1.398**	**-1.257**	**-795**
Infra (server & opslag)		350			
Netwerk		560			
Totale investering		**910**			
Laptops Partners	726	484	242	-	-
Infra (server & opslag)	2.600	2.233	1.446	756	212
Netwerk	611	987	690	438	224
Security	185	148	111	74	37
Overig	107	71	36	-	-
Totaal boekwaarde 31-dec	**4.229**	**3.923**	**2.524**	**1.268**	**473**

Meerjarenbalans

In onderstaand overzicht de meerjarenbalans per 31 december:

Meerjarenbalans						
€ * 1000	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Materiële vaste activa						
Investeringen met economisch nut	4.555	4.229	3.923	2.524	1.268	473
Totaal vaste activa	**4.555**	**4.229**	**3.923**	**2.524**	**1.268**	**473**
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar						
Vorderingen	6.230	1.900	2.500	2.500	2.500	2.500
Liquide middelen	5	0	0	0	155	0
Overlopende activa	6.968	3.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal vlottende activa	**13.203**	**4.900**	**7.500**	**7.500**	**7.655**	**7.500**
Totaal activa	**17.758**	**9.129**	**11.423**	**10.024**	**8.923**	**7.973**
Eigen vermogen:						
Algemene reserve	223	223	223	223	223	223
Gerealiseerd resultaat	-260	0	0	0	0	0
Vaste schulden:						
Binnenlandse banken en financiële instellingen	6.720	5.180	7.640	5.300	5.200	3.100
Totaal vaste passiva	**6.683**	**5.403**	**7.863**	**5.523**	**5.423**	**3.323**
Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd < 1 jaar						
Vlottende schulden < 1 jaar	3.039	1.900	2.500	2.500	2.500	2.500
Liquide middelen	251	826	60	1.001	0	1.150
Overlopende passiva	7.785	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Totaal vlottende passiva	**11.075**	**3.726**	**3.560**	**4.501**	**3.500**	**4.650**
Totaal passiva	**17.758**	**9.129**	**11.423**	**10.024**	**8.923**	**7.973**

CONCEPT

EMU-saldo

In het BBV (artikel 19) is de verplichting opgenomen dat de gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het begrotingsjaar en de komende jaren. Het EMU-saldo laat in alle jaren een positief saldo zien. Dit komt door de afname van het balanstotaal van Ons.

EMU-saldo						
€ * 1000			2022	2023	2024	2025
Activa	Financiele vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	0	0	0	0
		Uitzettingen	0	0	0	0
	Vlottende activa	Uitzettingen	2.600	0	155	-155
		Liquide middelen	766	-941	1.156	-1.305
		Overlopende activa	2.000	0	0	0
Passiva	Vaste passiva	Vaste schuld	-2.460	2.340	100	2.100
	Vlottende passiva	Vlottende schuld	-600	0	0	0
		Overlopende passiva	0	0	0	0
			2.306	**1.399**	**1.411**	**640**

CONCEPT

Inleiding
Dienstverlening
Groei
Nieuwe partners
Organisatieontwikkeling
Partnerschap
Financiële begroting
Balans
Verplichte paragrafen

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Verplichte paragrafen

In dit hoofdstuk zijn de verplichte paragrafen en onderdelen van de begroting opgenomen.

Taakvelden

Alle gemeenschappelijke regelingen hanteren met ingang van de begroting van 2018 taakvelden. Hiermee wordt beoogd de transparantie toe te laten nemen en gemeenschappelijke regelingen onderling vergelijkbaar te maken. De taakveldindeling werkt bij Ons grotendeels door in één programma namelijk het programma Dienstverlening en bedrijfsvoering. Tot het taakveld Overhead behoren alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van het primair proces van de partners. Tot de taakveld Treasury behoren de activiteiten m.b.t. financiering, beleggingen etc.
Op taakveld Mutaties reserves worden alle toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves geboekt.

In de begroting wordt alleen uitgegaan van baten & lasten van € 22.761.000,- op overhead, met een saldi van € 0,-. Voor treasury en mutaties reserves is de begroting € 0,-.

Beleidsindicatoren

In het kader van het BBV is verplicht gesteld dat de maatschappelijke effecten in de programma's onderdeel uitmaken van de begroting, dit aan de hand van een aantal verplichte beleidsindicatoren.
Voor Ons, als samenwerkingsverband waarin naast de gemeentes ook de Provincie Overijssel deelneemt, geven de indicatoren die op basis van inwoneraantal bepaald worden geen beeld dat recht doet aan waarvoor de beleidsindicatoren in het leven zijn geroepen. Daarom worden de formatie, bezetting en apparaatskosten als absolute waarden weergegeven en niet op basis van inwoners. De overige indicatoren (externe inhuur en overhead) kunnen wel worden weergegeven. Dit leidt tot het volgende overzicht voor wat betreft de beleidsindicatoren.

De formatie in 2022 is 120,5 FTE. De apparaatskosten, ofwel de totale lasten, zijn € 22.761.000,-. Het percentage externe inhuur ten opzichte van de totale loonsom en inhuur bedraagt 5%. De overhead bij Ons is 10%.

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf bevat de inventarisatie van de weerstandscapaciteit, evenals van de risico's die Ons loopt. Op basis van beide inventarisaties wordt aan het eind van deze risicoparagraaf het weerstandsvermogen beoordeeld. Ook wordt ingegaan op de verplichte opname van vier financiële kengetallen, die hier voor Ons ook worden gepresenteerd. Deze risicoparagraaf gaat niet in detail in op het gevoerde risicomanagement (voorkomen, minimaliseren, beheersen van risico's).
De beleidskaders voor het risicomanagement van Ons zijn vastgelegd in de nota Weerstandsvermogen en risicomanagement. Conform deze beleidskaders, heeft een kwantificering plaatsgevonden van de geïnventariseerde risico's. De gegevens in deze paragraaf gaan uit van de meest recente update van de risico's.

Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit is het totaal aan middelen waarover Ons beschikt om niet begrote financiële tegenvallers, incidenteel of structureel, op te vangen.

De algemene reserve was € 200.000,- op 31 december 2019,- en € 230.000,- op 31 december 2020.

In de afgelopen jaren heeft het bestuur van Ons ingestemd met het verrekenen van nadelige resultaten en dus niet ten laste te brengen van de algemene reserve. Hiermee blijft het weerstandsvermogen op peil en worden de nieuwe partners niet met een tekort uit een voorgaand jaar geconfronteerd.

Toelichting op de weerstandscapaciteit

In de nota Reserves en Voorziening is opgenomen dat Ons kan beschikken over een algemene reserve voor de verrekening van het positieve of negatieve jaarrekeningresultaat en als buffer voor het afdekken van risico's. De partners hebben in de Gemeenschappelijke Regeling opgenomen dat Ons beschikt over weerstandscapaciteit (artikel 17, lid 3). Deze is gemaximeerd op 5% van de totale jaaromzet Ons (ca. 1 miljoen op basis van de meerjarenbegroting), tenzij de gekwalificeerde risico's groter zijn. De beschikbare algemene weerstandscapaciteit is gerealiseerd in de algemene reserve van Ons. Voor de projecten is weerstandscapaciteit in principe geregeld in de projectplannen, door middel van een passende post onvoorzien.

Risico's

In deze paragraaf zijn de risico's weergegeven die voortvloeien uit de halfjaarlijkse update. Niet alle risico's opgenomen in het risicoregister zijn relevant voor het weerstandsvermogen. Er zijn risico's die wanneer ze zich voordoen niet direct financiële gevolgen hebben, maar wel bijvoorbeeld imagoschade tot gevolg hebben.
In deze risicoparagraaf gaat het om risico's met een kans op financieel verlies:

- die vooraf niet of niet goed meetbaar zijn;
- waarvoor beheersmaatregelen niet afdoende zijn om de effecten van de risico's volledig te voorkomen;
- waarvoor geen verzekering kan worden afgesloten of waarvoor dit bedrijfseconomisch niet wenselijk is;
- of waarvoor anderszins geen voorziening kan worden getroffen.

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Er is voor een aantal van de geïnventariseerde risico's onvoldoende inzicht om een concreet risicobedrag in het risicoregister op te kunnen nemen (dit zijn nu pro memorie posten). Waar dat wel mogelijk is, is in het risicoregister zo onderbouwd mogelijk een kwantificering van de financiële effecten gepresenteerd. Het risicoregister zal continu worden geactualiseerd en waar mogelijk worden aangescherpt.

In de volgende tabel zijn korte samenvattingen van de risico's weergegeven.

Risico's per afdeling		
€ * 1000	**Korte samenvatting**	**Resterende risico's**
Organisatiebreed	Uit- en toetreden meerdere partners tegelijkertijd, schaarste op de arbeidsmarkt, uitval van personeel en prijsrisico's.	102
Inkoop	Onvoldoende capaciteit door werkaanbod en -druk, onvoldoende ontwikkeling in kwaliteit dienstverlening, ontbreken van vervangende capaciteit bij uitval van medewerkers en risico's van het niet voldoen aan wet- en regelgeving.	30
ICT	Verstoringen en uitval van ICT dienstverlening, cybercrime, dataverlies, onvoldoende ontwikkeling in kwaliteit dienstverlening door snelheid ontwikkelingen en beschikbare capaciteit en deskundigheid medewerkers, licenties niet op orde en projecten die uitlopen in de tijd.	179
HR	Niet goed inregelen van systemen aan het begin van het jaar n.a.v. wijzigingen: in cao, lokale regelingen, fiscale regelgeving en workflow; fouten in operationele processen, fraude, uitval van het systeem, privacy-schendingen en uitval van personeel.	104
Totaal resterende risico's Ons (peildatum november 2020)		**415**

Een deel van de risico's is via verzekeringen afgedekt. De kantoorruimte wordt gehuurd inclusief verzekering. Hetzelfde geldt ook voor de twee datacentra. Alle aanwezige hardware is verzekerd door de verhuurders en Ons draagt bij aan de premie.

Beoordeling weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. De verhouding tussen deze twee wordt ook wel aangeduid als de weerstandsratio. De volgende tabel toont de ontwikkeling van risico's en het weerstandsvermogen.

Weerstandsratio per peilmaand		
€ * 1000	**Risicobedrag**	**Weerstandsratio**
nov-18	400	0%
apr-19	417	48%
nov-19	420	48%
apr-20	420	53%
nov-18	415	54%

Conform de kaders uit de nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement is het benodigde eigen vermogen ter afdekking van het risicobedrag bepaald op minimaal 50% van de berekende restrisico's. De weerstandsratio en daarmee het weerstandsvermogen is dus toereikend in relatie tot de actuele risico's.

CONCEPT

Paragraaf bedrijfsvoering

2022 is het jaar waarin we na de aanpassing van onze huisvesting in 2021 ingetrokken zijn in onze nieuwe werkomgeving. Een werkomgeving die ons werken en onze werkprocessen beter faciliteert. Die het mogelijk maakt om zogenaamd hybride te werken (bijvoorbeeld overleggen waarbij het mogelijk is overleggen te hebben met collega's die in het Provinciehuis werken en met medewerkers die thuis werken). Onze website en ons intranet zijn bronnen waarvan goed gebruik gemaakt wordt als kennisplatform. Via het dienstenportaal kunnen de medewerkers bij onze partners inloggen en op deze wijze over de voor hen relevante informatie beschikken. Business intelligence stelt ons in staat om onze gegevens zodanig te gebruiken dat relevante informatie ontstaat en gegevens efficiënt en effectief ontsloten worden, zowel voor onze eigen sturing als ook voor de informatie naar onze partners. Op HRM gebied hebben we samen met onze medewerkers het Strategisch Personeelplan vorm gegeven. Ons functiehuis is geactualiseerd en met de medezeggenschap/lokaal overleg hebben we bijvoorbeeld ons Sociaal Plan aangepast. En hebben we de nodige stappen gezet in het in 2021 gestarte organisatie-ontwikkelingstraject. Kwaliteitszorg en procesmanagement zijn domeinen waaraan we verder bouwen in 2022. Dit zodat onze processen LEAN georganiseerd zijn en we naar onze partners aantoonbaar kunnen maken (middels ISAE of ISO) dat onze processen in control zijn.

Paragraaf financiering

In deze paragraaf worden de beleidsitems opgenomen m.b.t. de financiering en het risicobeheer van de leningenportefeuille. De Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO) en de Regeling Uitzettingen en Derivaten Decentrale Overheden (RUDDO) zijn van toepassing.

Algemeen

Begin 2018 is het Treasurystatuut 2018 vastgesteld door het bestuur van de BVO ONS.
Hiermee zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden ten aanzien van de treasuryfunctie geregeld. De treasuryfunctie beweegt zich bij ONS op de achtergrond en zal door de treasurer van de Gemeente Zwolle worden uitgevoerd. Dit is onderdeel van de dienstverlening die tussen de BVO ONS en de gemeente Zwolle op financieel gebied is afgesproken. Wij hebben diverse ICT investeringen op de balans staan, daarvoor zijn lange leningen aangetrokken. Bij het onderdeel financiering zal hier op terug gekomen worden.

Renteontwikkelingen 2020

Ten aanzien van de korte rente is de verwachting dat deze in de loop van 2022 nauwelijks zal wijzigen ten op zichtte van de huidige omstandigheden De rente voor korte leningen wordt beïnvloed door het beleid van met name de Europees Centrale Bank (ECB). Marktverwachtingen geven nu aan dat een eerste renteverhoging in 2024 zou kunnen plaatsvinden.

Eind 2022 zal de 3-maandseuribor rente naar verwachting nog behoorlijk negatief zijn, tussen -0,5% en 0% uitkomen. Wat betreft de lange rente (basis is 10-jaars swaprente) is het veel lastiger om een inschatting te maken. De wereld is op dit moment nog in de greep van de corona crisis,

CONCEPT

de verwachting is wel dat er in de 2de helft van 2021 een economisch herstel zal plaatsvinden. Recente politiek-economisch ontwikkelingen in Amerika hebben er voor gezorgd dat ook de rente in Europa naar 0,00% (25-02-2021) is gestegen. Voorzichtigheidshalve schatten wij het niveau voor de lange rente op ca 0,5% per eind 2022. We gaan voorzichtigheidshalve voor 2022 uit van 0% rente voor kortlopende leningen en 0,65% rente voor leningen met een looptijd van 10 jaar.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft het bedrag aan dat maximaal met korte externe middelen mag worden gefinancierd. Dit betreft een gemiddelde per maand primo over een kwartaal. De Wet FIDO geeft aan dat een eventuele overschrijding van twee kwartalen is toegestaan. Voor de kasgeldlimiet gaan we voor het jaar 2022 uit van 8,2% van het begrotingstotaal. Het totaal van deze begroting 2022 bedraagt ruim € 22,6 miljoen. de kasgeldlimiet wordt daarbij berekend op bijna € 1,86 miljoen. Vooralsnog verwachten wij geen overschrijding van de kasgeldlimiet conform de Wet FiDO.

Renterisiconorm

De renterisico's op de langlopende financieringsmiddelen worden ingekaderd door de renterisiconorm. De renterisiconorm is gebaseerd op 20% van de totale begroting. Dat wil zeggen dat wij maximaal ruim € 4,5 miljoen aan renteherziening dan wel herfinanciering in één jaar mogen hebben.

Renterisico				
€ * 1000	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Renteherziening op vaste schuld				
(Verwachte) aflossingen	1.540	1.540	2.340	2.100
Renterisico op vaste schuld	1.540	1.540	2.340	2.100
Renterisiconorm	3.886	4.527	4.527	4.527
Ruimte onder Renterisiconorm	2.346	2.987	2.187	2.427
Renterisico in % van het begrotingstotaal	7,93%	6,80%	10,34%	9,28%

Uit dit overzicht blijkt dat er geen overschrijding van de renterisiconorm voor de komende jaren wordt verwacht. Wij zullen bij het aangaan van nieuwe financieringen de vorm en looptijden zodanig kiezen dat deze norm niet in gevaar komt.

Schatkistbankieren

Eind 2013 is het zogenaamde schatkistbankieren ingevoerd voor decentrale overheden. Schatkistbankieren verplicht alle decentrale overheden om hun overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Kort gezegd: er kan niet geshopt worden op de geldmarkt voor een mooie vergoeding voor tijdelijke uitzettingen (deposito e.d.), maar decentrale overheden worden verplicht om hun geld boven het afgesproken percentage aan te houden in de schatkist. Het percentage is vastgesteld op 0,75% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 250.000. Dat laatste geldt voor ONS. In de praktijk betekent dit, dat het bankrekeningsaldo dagelijks moet worden gemonitord om te bezien of er eventueel tijdelijk overtollige middelen in Rijks Schatkist gestort moeten worden. Hiervoor is een automatische afroming ingeregeld. We boeken de middelen zelf terug indien nodig.

CONCEPT

VOORUIT
TERUG

Financiering

Wij verwachten in 2022 voor € 4 miljoen nieuwe lange lening(en) nodig te hebben. Gebaseerd op gedeeltelijke herfinanciering van bestaande schulden en additionele behoefte. Bij voorkeur zullen eerst tijdelijk overtollige middelen worden aangewend ter betaling van eventuele investeringen.

Het verwachte verloop van de lange leningen is als volgt:

Verloop Leningenportefeuille		
	Bedrag (€ *1000)	**Gemiddelde rente**
Stand per 1-1-2022	5.180	-0,29%
- Nieuwe leningen	4.000	0,40%
- Reguliere aflossing	1.540	-0,26%
Stand per 31-12-2022	7.640	0,06%

Kredietrisicobeheer, relatiebeheer en liquiditeitenbeheer

ONS heeft een rekening courant bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). Ook de zogenaamde werkrekening voor het schatkistbankieren wordt bij de BNG-bank aangehouden.

Rentetoerekening

In het BBV is vanaf 2017 voorgeschreven hoe wij de doorberekening van de rente dienen te verantwoorden. Het renteomslagpercentage dient op een éénduidige wijze berekend te worden door alle gemeenten, GR-en en aanverwante partijen, zodat onderlinge vergelijkbaarheid toeneemt en beter aansluit bij de werkelijke rentekosten. Hieronder is het schema opgenomen dat inzicht verschaft tussen de rentekosten en rentedekking binnen de begroting.

Renteschema			
€ * 1000			
a	De externe rentelasten over de korte en lange financiering		0
b	De externe rentebaten (idem)		
c	Saldo rentelasten en rentebaten		0
c1	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	n.v.t.	
c2	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	n.v.t.	
c3	De rentebaat van door verstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken (=projectfinanciering), die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	n.v.t.	
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente		0
d1	Rente over eigen vermogen		n.v.t.
d2	Rente over voorzieningen		n.v.t.
	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente		0
e	De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)		0
f	Renteresultaat op taakveld treasury		0

Wij verwachten per saldo nog geen rentekosten te betalen over 2022. Het renteomslagpercentage is bepaald op 0,0%. Indien de afwijking bij de rekening te groot is bestaat de kans dat er na gecalculeerd dient te worden.

Administratieve organisatie liquiditeitsfunctie

De administratie inclusief betalingsverkeer en treasury is uitbesteed aan de gemeente Zwolle (met eigen procedures). Er wordt voorzien in functiescheiding door Zwolle.

Informatievoorziening

De toezichthouder wordt jaarlijks geïnformeerd over de renterisiconorm en de stand betreffende de kasgeldlimiet via de begroting en de jaarrekening.